

**PLAN EXPORTADOR PARA LA EMPRESA FRUTAS SELECTAS DEL VALLE  
LTDA. DEL MUNICIPIO DE ROLDANILLO, VALLE DEL CAUCA**

**CAROLINA VINASCO VARELA  
OSCAR HUMBERTO GAVIRIA ARANA**

**UNIVERSIDAD LIBRE SECCIONAL PEREIRA  
FACULTAD DE INGENIERÍA  
MAESTRÍA EN MERCADEO  
PEREIRA  
2017**

PLAN EXPORTADOR PARA LA EMPRESA FRUTAS SELECTAS DEL VALLE  
LTDA. DEL MUNICIPIO DE ROLDANILLO, VALLE DEL CAUCA

CAROLINA VINASCO VARELA  
OSCAR HUMBERTO GAVIRIA ARANA

Trabajo de grado para optar el título de Magíster en Mercadeo

Daniel Aristizábal Torres  
Asesor

UNIVERSIDAD LIBRE SECCIONAL PEREIRA  
FACULTAD DE INGENIERÍA  
MAESTRÍA EN MERCADEO  
PEREIRA  
2017

Nota de aceptación

---

---

---

---

---

---

---

Firma del presidente del jurado

---

Firma del jurado

---

Firma del jurado

Pereira, 30 de noviembre de 2017

## **Dedicatorias**

A Dios, por darme la oportunidad de vivir y estar conmigo en cada paso que doy.

En memoria de mi padre José Osbelio Vinasco, mi madre Daicy Rubiela Varela de Vinasco y mi hermano Adolfo Andrés Vinasco Varela. Ellos siempre me apoyaron en los proyectos académicos que emprendí y seguramente, estarían muy felices con esta maestría.

A Jhon Jairo (mi esposo), Valeria y Andrés Felipe (mis hijos), a quienes quite horas de dedicación durante el periodo que duró esta maestría. Porque siempre estuvieron allí, brindándome su apoyo y amor.

Carolina V.

Este logro se lo dedico especialmente a mi esposa Esperanza, por estar siempre a mi lado, por su constante respaldo y apoyo incondicional.

A mis hijos Oscar Mauricio y Daniel Esteban, por ser mi inspiración para cumplir este objetivo.

Oscar G.

## **Agradecimiento**

Al INTEP, por considerar tan importante iniciativa de beneficios a sus docentes, por el apoyo económico brindado durante la realización de esta maestría.

A mis familiares, por su constante ánimo y apoyo durante estos años.

A Oscar Gaviria, compañero de estudio y de viajes durante estos dos años. Por su compromiso y apoyo para que este proyecto culminara a tiempo.

A los profesores de la maestría, en especial a nuestro asesor, el profesor Daniel Aristizábal Torres, por su tiempo y por brindarnos orientación en la investigación.

Carolina V.

A Dios por haberme dado la vida y la salud para terminar felizmente este proceso.

Al INTEP, como Institución nos brindó el respaldo económico y financiero para realizar la maestría, sin ellos hubiese sido difícil cumplir este objetivo.

A mis familiares, que estuvieron presentes. Siempre motivándome para que llegara a la culminación de mi maestría.

A mi amiga Carolina Vinasco, por acompañarme durante estos dos años. Por ser mi compañera en todos los trabajos y procesos realizados en este tiempo. Hicimos un buen equipo de trabajo, sin tener ninguna dificultad ni diferencia.

Oscar G.

## CONTENIDO

1. DESCRIPCIÓN DE LA SITUACIÓN .....	13
1.1 Antecedentes.....	13
1.2 Descripción del problema.....	17
1.1.1 Formulación del problema.....	18
1.1.2 Sistematización del problema .....	18
2. JUSTIFICACIÓN.....	20
3. OBJETIVOS.....	22
3.1 Objetivo General .....	22
3.2 Objetivos Específicos.....	22
4. DELIMITACIÓN DEL PROYECTO.....	23
4.1 Delimitación Legal .....	23
4.2 Delimitación Geográfica .....	23
4.3 Delimitación Temporal .....	23
5. MARCO REFERENCIAL.....	24
5.1 Marco Teórico.....	24
5.1.1 Exportaciones .....	24
5.1.2 Caracterización del producto la papaya .....	30
5.1.2.2 Descripción General .....	31
5.1.2.3 Características Técnicas.....	31
5.1.2.5 Clasificación.....	33
5.1.2.7 Envase.....	35
5.2 Marco Conceptual.....	37
5.3 Marco Legal y Normativo .....	40
6. MARCO METODOLÓGICO .....	45
6.1 Tipo de Investigación .....	45
6.2 Método de Investigación .....	45
6.3 Técnicas para la recolección de la información .....	46
7. ANÁLISIS DEL SECTOR PAPAYERO.....	48
7.1 Sector papayero en Colombia.....	48
7.1.2 Cultivo de la Papaya en Colombia .....	49
7.2 Sector papayero en el Valle del Cauca .....	49

7.3 Análisis DOFA del Sector.....	50
7.3.1 Fortalezas .....	51
7.3.2 Oportunidades .....	51
7.3.3 Debilidades .....	51
7.3.4 Amenazas.....	52
8. DIAGNÓSTICO DE LA EMPRESA .....	53
8.1 Perfil de la empresa .....	54
8.2 Análisis potencial exportador de la empresa Frutas Selectas S.A.S .....	57
9. ANÁLISIS MERCADO OBJETIVO PARA LA EXPORTACIÓN DE LA PAPAYA DE LA EMPRESA FRUTAS SELECTAS DEL VALLE.....	68
9.1 Proceso Logístico Países Analizados .....	71
9.1.1 Perfil de Logística desde Colombia hacia Canadá .....	71
9.1.2 Perfil de Logística desde Colombia a Francia .....	73
9.1.3 Perfil de Logística desde Colombia a Alemania .....	76
9.1.4 Perfil de Logística desde Colombia a Portugal.....	78
9.1.5 Perfil de Logística desde Colombia a Holanda (Países Bajos).....	81
10. SELECCIÓN DEL MERCADO OBJETIVO.....	84
10.1 Matriz de Selección de Mercados .....	84
10.1.1 Factores Macroeconómicos .....	84
10.1.2 Indicadores Demográficos .....	85
10.1.3 Situación Política .....	86
10.1.4 Barreras Comerciales .....	87
10.1.5 Logística Internacional .....	88
10.1.6 Análisis de la competencia.....	90
10.1.7 Análisis de Mercado.....	90
10.2. Características del país seleccionado .....	94
10.2.1 Afinidad cultural o comercial con el país seleccionado (Canadá) .....	94
10.2.2 Tendencias del consumo en Canadá.....	94
10.2.3. Características de la Cultura canadiense.....	95
10.2.4 Preferencias arancelarias .....	95
10.2.5 Tratado de Libre Comercio entre Colombia y Canadá .....	95
10.2.6. Acceso a los mercados de bienes agrícolas .....	97
10.2.7 Países competidores .....	97

10.2.8 Disponibilidad de transporte.....	99
10.2.9 Reseña geográfica, económica y política del país objetivo (Canadá).....	100
10.2.10 Exigencias de entrada del producto del régimen comercial del país destino (Canadá) .....	102
10.2.11 Normatividad Fitosanitaria Canadá .....	104
10.2.12 Condiciones de Importación.....	105
10.3 Perfil del consumidor canadiense .....	105
10.3.1 Perfil del Comprador .....	105
10.3.2 Hoteles y Restaurantes.....	106
10.3.3 Grupos étnicos.....	107
10.3.4 Características Generales.....	108
10.3.5 Consumidores Canadienses .....	109
10.3.6 Periodos de compra.....	110
11. PROCESO LOGÍSTICO EXPORTACIÓN A CANADÁ.....	112
11.1 Estrategia de distribución.....	112
11.2 Término de negociación.....	113
12. ANÁLISIS ECONÓMICO .....	115
12.1 Presupuesto.....	115
12.2 Estado de Resultados.....	125
CONCLUSIONES.....	128
RECOMENDACIONES.....	130
BIBLIOGRAFÍA.....	131
ANEXOS .....	135



## LISTA DE TABLAS

Pág.

Tabla 1. Composición fisicoquímica de la Papaya .....	32
Tabla 2. Composición nutricional de la papaya (cada 100 gramos).....	33
Tabla 3. Clasificación de la papaya por calibres .....	35
Tabla 4. Matriz de identificación del potencial exportador .....	58
Tabla 5. Diagnóstico condiciones del producto .....	59
Tabla 6. Continuación .....	60
Tabla 7. Continuación .....	61
Tabla 8. Continuación .....	62
Tabla 9. Diagnóstico condiciones de la exportación .....	62
Tabla 10. Continuación .....	63
Tabla 11. Continuación .....	64
Tabla 12. Continuación .....	65
Tabla 13. Diagnóstico herramientas de promoción comercial .....	66
Tabla 14. Factores Macroeconómicos .....	85
Tabla 15. Indicadores Demográficos .....	86
Tabla 16. Situación Política .....	87
Tabla 17. Barreras Comerciales .....	88
Tabla 18. Logística Internacional .....	89
Tabla 19. Análisis de la competencia.....	90
Tabla 20. Análisis de Mercado.....	91
Tabla 21. Resumen Valoración Matriz de Selección de Mercado Objetivo.....	92
Tabla 22. Países predominantes en cada factor valorado .....	93
Tabla 23. Ficha técnica de exportación .....	114
Tabla 24. Costos EXW contenedor 40 ft.....	115
Tabla 25. . Detalle costo unitario Materia Prima .....	116
Tabla 26. Valor hora MOD procesos de postcosecha de papaya .....	117
Tabla 27. Determinación del costo MOD/kg de papaya .....	117
Tabla 28. Costos indirectos de planta.....	118
Tabla 29. Costos indirectos de fabricación por kg de papaya.....	118
Tabla 30. Gastos Administrativos .....	119
Tabla 31. Resumen Gastos Administración y Ventas .....	119
Tabla 32. Costo de un contenedor de 40 ft EXW.....	120
Tabla 33. Tramitología para la exportación.....	121
Tabla 34. Transporte terrestre Roldanillo a Cartagena .....	121

Tabla 35. Resumen costos FOB .....	122
Tabla 36. Costos CIF .....	123
Tabla 37. Continuación .....	124
Tabla 38. Resumen costos CIF y DDP .....	124
Tabla 39. Continuación .....	125
Tabla 40. Estado de Resultados .....	126
Tabla 41. Continuación .....	127

## LISTA DE FIGURAS

Pág.

Figura 1. Fruto fresco de papaya .....	30
Figura 2. Distribución Departamental de la producción de papaya 2011 (%) .....	48
Figura 3. Evolución de la producción de Papaya en los principales departamentos productores 2007-2011 (Tons).....	49
Figura 4. Distribución municipal del promedio de la producción de Papaya 2007-2011 respecto al total (%) .....	50
Figura 5. Perfil de la Empresa.....	55
Figura 6. Continuación .....	56
Figura 7. Continuación .....	57
Figura 8. Documentos soporte para la exportación caso Papaya.....	69
Figura 9. Países importadores de papaya fresca año 2016.....	70
Figura 10. Cantidad en ton y valor de las exportaciones .....	72
Figura 11. Frecuencia y tiempos d tránsito desde los principales puertos de Colombia a Canadá .....	73
Figura 12. Exportaciones vía marítima desde Colombia a Francia.....	74
Figura 13. Frecuencia y tiempos de tránsito desde los principales puertos de Colombia a Francia.....	75
Figura 14. Exportaciones vía marítima desde Colombia hacia Alemania .....	77
Figura 15. Frecuencia y tiempos de tránsito desde los principales puertos de Colombia a Alemania.....	78
Figura 16. Exportaciones vía marítima desde Colombia hacia Portugal.....	79
Figura 17. Frecuencia y tiempos de tránsito desde los principales puertos de Colombia a Portugal .....	80
Figura 18. Exportaciones vía marítima desde Colombia hacia Holanda (Países Bajos).....	82
Figura 19. Frecuencia de tiempos de tránsito desde los principales puertos de Colombia a Países Bajos.....	83
Figura 20. Principales exportadores de papaya en el mundo año 2014 % participación USD 2014 .....	97
Figura 21. Mapa Político de Canadá.....	100
Figura 22. Estrategia de distribución.....	112

Figura 23. Término de negociación internacional para la exportación de Papaya a  
Canadá .....113

## LISTADO DE ANEXOS

Pág.

Anexo A. Imágenes relacionadas con la empresa objeto de estudio. ....	135
---	-----

# **PLAN EXPORTADOR DE LA PAPAYA PARA LA EMPRESA FRUTAS SELECTAS DEL VALLE LTDA. DEL MUNICIPIO DE ROLDANILLO, VALLE DEL CAUCA**

## **1. DESCRIPCIÓN DE LA SITUACIÓN**

### **1.1 Antecedentes**

Para la realización de este anteproyecto se exploró sobre investigaciones en el tema de producción y exportaciones del sector frutícola colombiano; tomando como referencia la siguiente información:

En primer lugar se tiene que, en el año 2009, elaboraron el trabajo de grado “Guía para Exportaciones: Colombia: ¡Un país que exporta!”<sup>1</sup> por Mauricio Leal, Álvaro Méndez, Tatiana Ortega y David Dávalos, estudiantes, de la Universidad de la Sabana, para optar el título en la Especialización en Gerencia Estratégica – Comercio exterior y Régimen Cambiario, cuyo objetivo general es definir una cartilla donde se defina la metodología a seguir para las exportaciones acorde a la normatividad del país, como los trámites a seguir para los exportadores en sus diferentes modalidades, orientación al exportador en la razón por la cual debe exportar sus productos y/o servicios al exterior, así como también mencionan las diferentes modalidades de exportación que existen para los exportadores.

---

<sup>1</sup> LEAL Mauricio, MENDEZ Álvaro, ORTEGA Tatiana y DÁVALOS David. Guía para Exportaciones: Colombia: ¡Un país que exporta! Chía, Cundinamarca, 2009. Trabajo de grado para optar el título de Especialista en Gerencia Estratégica – Comercio exterior y Régimen Cambiario. Universidad de la Sabana. Institutos de Posgrados. Cundinamarca.

En el año 2010 fue presentado en la Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas de la Universidad ICESI, el trabajo de grado “Estrategias para desarrollar exportaciones de papaya al mercado de Estados Unidos, desde el Norte del Valle Del Cauca”<sup>2</sup>, por Jaire Lorena Cerquera García y Wilson Naranjo Tobón, como requisito para optar el título de Magister en Administración con énfasis en Negocios Internacionales; en el cual se recomiendan estrategias que permitan desarrollar exportaciones de papaya a un mercado específico para este caso el de Estados Unidos. Por consiguiente, su objetivo fundamental del proyecto fue “efectuar un diagnóstico y determinar las estrategias que permitan la exportación de papaya a los Estados Unidos desde el norte del Valle del Cauca, aportando al desarrollo frutícola de la región, aprovechando el consentimiento otorgado en abril de 2010, para la comercialización de papaya desde el territorio colombiano hacia los Estados Unidos de América”<sup>3</sup>

El Plan de Trabajo para la certificación y exportación de la papaya de Colombia”<sup>4</sup>, desarrollado conjuntamente por el Departamento de Agricultura de los Estados Unidos – Servicio de Inspección Agropecuaria (USDA-APHIS) y el Instituto Colombiano Agropecuario (ICA), establecen a futuro las condiciones fitosanitarias para la certificación de la papaya variedad solo (carica papaya) producida y

---

<sup>2</sup> CERQUERA GARCIA, Jaire Lorena y NARANJO TOBON, Wilson. Estrategias para desarrollar exportaciones de papaya al mercado de Estados Unidos, desde el Norte del Valle Del Cauca. Santiago de Cali, 2010. Trabajo de grado para optar el título de Magister en Administración. Universidad ICESI. Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas. Valle del Cauca. 66. p.

<sup>3</sup> Ibíd. p. 12

<sup>4</sup> DEPARTAMENTO DE AGRICULTURA DE LOS ESTADOS UNIDOS – SERVICIO DE INSPECCIÓN AGROPECUARIA (USDA-APHIS), INSTITUTO COLOMBIANO AGROPECUARIO (ICA). Plan de Trabajo para la certificación y exportación de la papaya de Colombia, 2010. [En línea] [03 de octubre de 2017] Disponible en: <https://www.ica.gov.co/Importacion-y-Exportacion/Fitosanitarios/Plan-de-trabajo-para-la-ertificacion-y-exportacio.aspx>

empacada en Colombia y su exportación a los Estados Unidos de América. Señalando que las pautas no podrán ser alteradas, salvo previa aprobación dada por APHIS e ICA.

Así mismo, se encuentra un trabajo elaborado en noviembre de 2013 por LKS Colombia, grupo empresarial dedicado al ámbito de los servicios profesionales a empresas e instituciones, con las cuales camina en la dirección de la mejora continua, la innovación, el progreso y el desarrollo sostenible<sup>5</sup>, en apoyo con el Programa de Transformación productiva, Asohofrucol (Asociación Hortifrutícola de Colombia) y el Fondo Nacional de Fomento Hortifrutícola, “Plan de Negocios de la papaya”<sup>6</sup>, diseñado para los productos del sector hortifrutícola colombiano; donde se encuentra el diagnóstico del sector mundo, diagnóstico del sector en Colombia, aspectos estratégicos de la papaya, entre otros, resaltando que el gobierno nacional consideró que el sector hortifrutícola debe ser un sector de alto dinamismo, que contribuya de forma definitiva a insertar al país en la economía global, incrementando las exportaciones, generando empleo, aumentando su competitividad<sup>7</sup>.

Igualmente se plantean objetivos estratégicos de la papaya en Colombia, para así incrementar la productividad y las exportaciones en fresco, buscando alcanzar una cuota al final del estudio (año 2030) del 15.7% sobre el comercio internacional, con ello posicionarse entre los tres primeros exportadores mundiales de papaya fresca de forma sostenida, vinculando a los pequeños productores<sup>8</sup>.

---

<sup>5</sup> LKS Colombia, Quienes somos. [En línea] [12 de noviembre de 2016] Disponible en: <http://www.lks.es/GS/CO/quienessomos.aspx>

<sup>6</sup> LKS, Colombia. Plan de Negocios de la papaya, 2013. Programa de Transformación Productiva Colombia. 180. p.

<sup>7</sup> *Ibíd.* p. 41

<sup>8</sup> *Ibíd.* p. 45



Por otra parte, se presenta información importante para tener en cuenta en la elaboración de un Plan exportador:

Por Carolina Álvarez año 2012, “Papaya de exportación en el Valle del Cauca”<sup>9</sup>, la publicación señala que los productores de papaya del Valle del Cauca, agremiados en APROCOL (Asociación de productores y comercializadores hortofrutícolas de Colombia), han estado trabajando para exportar papaya en fresco a Estados Unidos y otros países como Canadá y la Unión Europea, mercados donde ya han realizados despachos con buenos resultados.

La Gobernación del Valle del Cauca con su “Plan Frutícola Nacional”<sup>10</sup>, presenta a partir de un diagnóstico previo del sector en la región frutícola, las fortalezas que tiene el departamento para consolidar el liderazgo frutícola y las nuevas posibilidades de siembre de frutas poco desarrolladas en la región pero que presentan grandes oportunidades técnica y financieras para la exitosa producción en la región<sup>11</sup>.

PROCOLOMBIA <sup>12</sup> plantea una serie de interrogantes que deben hacerse las personas jurídicas o personas naturales, para identificar razones por las cuales exportar. Igualmente, a través de 5 pasos, indica las fases que se deben tener en cuenta en un proceso de internacionalización, así como plantea el desarrollo de un

---

<sup>9</sup> ÁLVAREZ, Carolina. Papaya de exportación en el Valle del Cauca, 2012. [En línea] [12 de noviembre de 2016] Disponible en:

<http://www.freshplaza.es/article/62963/Colombia-Papaya-de-Exportaci%C3%B3n-en-el-Valle-del-Cauca>

<sup>10</sup> GOBERNACION DEL VALLE DEL CAUCA. Plan Frutícola Nacional. Valle del Cauca, tierra de frutas, 2006. 116. p.

<sup>11</sup> Ibíd. p. 7

<sup>12</sup> PROCOLOMBIA. ¿Cómo exportar desde Colombia? [En línea] [13 de noviembre de 2016] Disponible en: [www.procolombia.co/node/161](http://www.procolombia.co/node/161)

test del exportador para evaluar las capacidades exportadoras y poder determinar si está listo para exportar un empresario.

## 1.2 Descripción del problema

Según el Plan Frutícola del Valle del Cauca<sup>13</sup>, existen en éste departamento 333.118 hectáreas aptas para el cultivo de frutales, varias de ellas ubicadas en la región BRUT (Bolívar, La Unión, Roldanillo, Toro, Zarzal y La Victoria). La región ocupa el primer puesto en la producción nacional de papaya y es en el departamento del Valle del Cauca donde se ha obtenido los mayores rendimientos comerciales de este cultivo. Adicionalmente la variedad cultivada se caracteriza por ser un híbrido de alta producción, de pulpa roja y buen aroma, con alto contenido de azúcar y aceptación en los mercados.

En el año 2008 mediante la Resolución 2696 del ICA<sup>14</sup> la zona Norte del Valle del Cauca, específicamente los municipios de La Unión, Toro, Roldanillo y Zarzal, fueron declarados como áreas de baja prevalencia para la mosca del Mediterráneo y algunas moscas nativas, lo cual favorece las condiciones requeridas para los procesos de exportación de los frutales, especialmente de papaya y melón, a países que poseen estrictas medidas de control fitosanitario.

La situación actual del mercado indica que en Colombia se producen alrededor de 158.000 toneladas de papaya, de este volumen la mayoría se consume internamente en el país; sin embargo, se identifica una demanda internacional

---

<sup>13</sup> GOBERNACION DEL VALLE DEL CAUCA. Plan Frutícola Nacional. Valle del Cauca, tierra de frutas, 2006. 116. p.

<sup>14</sup> INSTITUTO COLOMBIANO AGROPECUARIO. Resolución 2696 de agosto 5 de 2008. Bogotá D. C. 1. p.

creciente lo cual hace evidente una oportunidad de negocio, apuntando a posicionar el producto en fresco del territorio en el mercado externo<sup>15</sup>

Teniendo en cuenta las oportunidades y fortalezas presentes en la región del Norte del Valle del Cauca, se planteó la idea de realizar esta investigación; donde se elaborará un plan exportador para la empresa FRUTAS SELECTAS DEL VALLE LTDA., con el fin de crear una propuesta que permita acceder al mercado internacional y dar a conocer este producto que en la actualidad ha adquirido fuerza en el sector primario de la economía nacional.

#### 1.1.1 Formulación del problema

Con la dinámica presentada al momento, la pregunta de investigación que surge es la siguiente: ¿Cuáles son las características que debe tener el plan exportador para la empresa Frutas Selectas Del Valle Ltda.?

#### 1.1.2 Sistematización del problema

- ¿Cuáles son las características de la empresa y las que requiere el proceso de Plan Exportador?
- ¿Cuáles son los países potenciales para la exportación del producto seleccionado?

---

<sup>15</sup> MINISTERIO DE COMERCIO, INDUSTRIA Y TURISMO. Estudio de la cadena productiva de la papaya en la Región del Norte del Valle del Cauca (BRUT) 2011. [En línea] [13 de noviembre de 2016] Disponible en:  
<http://www.mincit.gov.co/mipymes/loader.php?IServicio=Documentos&IFuncion=verPdf&id=3676&name=Estudio-de-la-Cadena-Productiva-de-la-Papaya-en-la-region-del-Norte-del-Valle-del-Cauca-BRUT.pdf>

➤ ¿Cuál es el costo/beneficio que tiene el plan exportador para incursionar en un nuevo

## 2. JUSTIFICACIÓN

Colombia se encuentra inmersa en el mercado internacional, gracias a los tratados de libre comercio, los cuales han permitido que cerca de 3000 empresas logren ofertar sus productos en el exterior, con la finalidad de ser más competitivos y productivos para satisfacer una demanda de consumidores que cada vez son más exigentes en la calidad de los productos.

Las empresas del Norte del Valle, tienen una participación en el comercio exterior del 6,9% en el sector agroindustrial, lo que refleja un gran potencial y oportunidades comerciales para que los productores generen valor agregado a sus productos y logren penetrar a nuevos mercados.

La ubicación geoestratégica del Valle del Cauca, es un factor clave para las empresas de la región, convirtiéndose en una ventaja competitiva en cuanto a las condiciones de acceso de los productos a nuevos mercados.

Según la Cámara de Comercio del Valle del Cauca, en el informe No. 4 del 13 de marzo de 2014 *“el Valle del Cauca aporta el 12,1% de las exportaciones colombianas a la Alianza del Pacífico, estas ventas corresponden al 21,2% del total de las exportaciones del Departamento”*<sup>16</sup>. De acuerdo a lo anterior, las empresas deben aprovechar al máximo los acuerdos comerciales y el acompañamiento que realiza PROCOLOMBIA para el proceso exportador, quien, por medio de estudiantes de diferentes universidades de la región, están formando para asesorar al empresario en la realización de un plan exportador que dinamice la economía de la región y genera un impacto social positivo para mejorar la calidad y bienestar de la sociedad.

---

<sup>16</sup> CAMARA DE COMERCIO, del Valle del Cuaca. Informe No. 4 del 13 de marzo de 2014.

Se elaboró el Plan Exportador para la Frutas Selectas del Valle Ltda., para lograr las oportunidades que ofrecen los tratados de libre comercio y los facilitadores de los procesos de exportación como PROCOLOMBIA, que apoyan a los pequeños y medianos empresarios para que sean partícipes de la globalización que afecta cada día a nuestro país.

El Plan exportador, permite que la empresa se posicione en el mercado, amplíe el portafolio de servicios, aumente la producción y la capacidad instalada, genere más empleos directos e indirectos para mejorar el desarrollo económico de la región, además, será un referente para que las demás empresas del Valle del Cauca se motiven para que inicien el proceso del Plan Exportador.

### **3. OBJETIVOS**

#### **3.1 Objetivo General**

Formular el plan exportador para la papaya de la empresa “Frutas Selectas del Valle Ltda.”, del municipio de Roldanillo, Valle del Cauca.

#### **3.2 Objetivos Específicos**

1. Realizar un diagnóstico para el proceso de exportación de la papaya de la empresa Frutas selectas del Valle.
2. Identificar el mercado Objetivo para la exportación de la papaya de la empresa Frutas selectas del Valle.
3. Analizar la viabilidad financiera del proceso de exportación de la papaya de la empresa Frutas Selectas del Valle Ltda. En el mercado extranjero.

## **4. DELIMITACIÓN DEL PROYECTO**

### **4.1 Delimitación Legal**

El proyecto de investigación se desarrolló bajo la normatividad de la Ley marco del Comercio Exterior, Ley 7 de 1991, la Ley 09 de 1979 del Ministerio de Salud, que regulan Las frutas, concentrados, néctares, pulpas, pulpas azucaradas y refrescos de frutas que se produzcan, importen, exporten, transporten, envasen y comercialicen en el territorio nacional, la Legislación Ambiental en Colombia, Ley 99 de 1993 del Ministerio del Medio Ambiente, La Ley General de desarrollo agropecuario y pesquero, Ley 101 de 1993, el Sistema Agroalimentario Nacional, Ley 811 de 2003, la Resolución 0074 de 2002, Producción primaria, procesamiento, empacado, etiquetado, almacenamiento, certificación, importación y comercialización de productos agropecuarios ecológicos.

### **4.2 Delimitación Geográfica**

El estudio se desarrolló en el norte del Departamento del Valle del Cauca, Municipio de Roldanillo, en la empresa FRUTAS SELECTAS DEL VALLE LTDA., ubicada en la Carrera 6 N° 6-87.

### **4.3 Delimitación Temporal**

El estudio se realizó durante el periodo comprendido en los años 2016-1 al 2017-02 teniendo en cuenta información existente diez (10) años atrás, a partir de la fecha de inicio del proyecto.



## 5. MARCO REFERENCIAL

### 5.1 Marco Teórico

#### 5.1.1 Exportaciones

Las exportaciones desde el inicio de la historia ha sido el camino para el proceso de intercambio, no solo desde el contexto comercial, también de otros factores como culturales, ideológicos, políticos, entre otros, que han sido determinantes en el avance y la evolución de la sociedad, enmarcado esto dentro de la historia general del mundo.

Colombia, a través de su Ministerio de Comercio Industria y Turismo define su política de comercio exterior como aquella “encaminada a identificar nuevas e innovadores iniciativas para que las exportaciones crezcan, aumentando la proporción de exportaciones de un valor agregado preferiblemente en sectores generadores de empleo y aprovechando nuevos acuerdos comerciales y mercados destinos” <sup>17</sup>.

“Igualmente dentro del plan estratégico exportador ha establecido cinco objetivos estratégicos”<sup>18</sup>:

---

<sup>17</sup> MINISTERIO DE COMERCIO, INDUSTRIA Y TURISMO DE COLOMBIA. Comercio exterior. 2012. [En línea] [13 de octubre de 2017]. Disponible en: [http://www.mincit.gov.co/mincomercioexterior/publicaciones/16274/comercio\\_exterior](http://www.mincit.gov.co/mincomercioexterior/publicaciones/16274/comercio_exterior)

<sup>18</sup> MINISTERIO DE COMERCIO EXTERIOR DE COLOMBIA. III Encuentro para la productividad y la competitividad. Plan estratégico exportador. Archipiélago de San Andrés, Providencia y Santa catalina. 2009. [En línea] [4 de octubre de 2017]. Disponible en:

- Aumentar y diversificar la oferta exportable en función de la demanda mundial
- Incentivar la inversión extranjera para fomentar directa o indirectamente las exportaciones
- Hacer competitiva la actividad exportadora
- Regionalizar la oferta exportable
- Desarrollar una verdadera cultura exportable

Cuando una empresa se plantea entrar a los mercados internacionales, inmediatamente se establece un nuevo desafío para las personas que se lo propongan, debido a que este proceso, implica un estudio de las capacidades internas empresariales, un estudio de mercados extranjeros y sobre todo un proceso de toma de decisiones complejo.

En Colombia, la exportación ha sido un camino determinante dentro del proceso y visión de mostrar a la nación como un país rico en recursos, biodiversidad, productos manufacturados, servicios y demás componentes que hacen parte del gran portafolio que este posee, gracias al trabajo empresarial, al nivel de innovación y desarrollo que por medio del emprendimiento se genera cada día y que han sido en las locomotoras o los impulsores en el desarrollo comercial hacia el exterior.

Desde la perspectiva de la globalización, la exportación ha sido un camino para llegar a todo el mundo, desde un concepto o pensamiento más real Echeverry y Silva, plantean *“los efectos de la globalización han cambiado la configuración económica y política de las regiones”*<sup>19</sup>, dichos efectos para algunos han sido

---

<http://www.mincit.gov.co/loader.php?IServicio=Documentos&IFuncion=verPdf&id=48513&name=Plan%20Estrategico%20Exportador%20III.pdf&prefijo=file>

<sup>19</sup> ECHEVERRY ROMERO, Rubén Darío y SILVA CASTELLANOS, Tulio Ferney. Identificación de estrategias para el mejoramiento de la competitividad regional a partir de los sectores productivos

positivos como para otros negativos, pero han llevado a que el hombre amplíe sus horizontes y participe en estos procesos, que no solo han impulsado el comercio con otras naciones también al desarrollo de lo que se denomina como negocios internacionales y aquí es donde tanto importación y exportación toman fuerza, siendo estas las alternativas para los países, en el desarrollo activo como actores comerciales.

En síntesis, la apertura económica y el crecimiento del comercio mundial, brindan oportunidades y amenazas a los mercados y a las empresas del mundo que se han enfocado en mercados exclusivamente locales, convirtiéndolo en un mercado globalizado o un mercado internacional, con características como la competitividad, tamaño y con exigencias importantes para poder acceder a ellos.

Colombia no es ajena a esta realidad, por lo contrario busca en todo momento actuar dentro del intercambio comercial con un papel activo y determinante, pero esto ha sido como para muchos un proceso complejo, Echeverry y Silva, explican el por qué desde la competitividad “...la competitividad surge más que como fenómeno, como un paradigma que determina la forma en que se reorientarán las estructuras económicas...”<sup>20</sup>, dichas estructuras son lo que ha llevado a la nación a buscar estrategias y mecanismos que no sólo sean pertinentes, también coherentes y reales en cuanto a la consecución de los objetivos que se proponen.

Desde un panorama mucho más amplio los procesos de intercambio comercial internacional, son y serán la desaparición de las fronteras, donde lo que todos

---

no tradicionales. En: Colombia Cuadernos De Administración ISSN: 0120-4645 Ed: Facultad De Ciencias De La Administración Universidad Del Valle. 2004. Vol.16 fasc. 2. pp. 9 – 40.

<sup>20</sup> ECHEVERRY ROMERO, Rubén Darío y SILVA CASTELLANOS, Tulio Ferney. Identificación de estrategias para el mejoramiento de la competitividad regional a partir de los sectores productivos no tradicionales. En: Colombia Cuadernos De Administración ISSN: 0120-4645 Ed: Facultad De Ciencias De La Administración Universidad Del Valle. 2004. Vol.16 fasc. 2. pp. 9 – 40.

buscan es aprovechar las ventajas comunes que poseen los diferentes países y mercados, satisfacer sus necesidades y colaborar entre ellos mismos, algo que cada día es una realidad gracias a los acuerdos y tratados comerciales, que han sido el mecanismo pertinente en cuanto a todo este proceso donde no sólo busca beneficios políticos y económicos sino principal los comerciales, siendo estos mecanismos un puente entre el mercado extranjero y el empresario.

Colombia desde todo su hacer como una nación competitiva, ha buscado establecer políticas comerciales que permitan el adecuado desarrollo y participación en el proceso del intercambio comercial con otras naciones, en la actualidad junto con el Ministerio de Comercio y el Ministerio de Relaciones Internacionales han buscado crear alianzas fuertes con otras naciones a tal punto que en la actualidad se posee tratados de libre comercio y acuerdo comerciales en diferentes países del mundo, lo cual ha permitido que la empresa Colombiana llegue a muchos países.

Todo lo anterior desde la teoría del desarrollo capitalista y como lo plantea Sweezy *“los individuos en una sociedad son económicamente necesarios los unos a los otros y forman una economía completa, las naciones del mundo son necesarias las unas a las otras y constituyen una economía mundial”*<sup>21</sup>, se ve claramente que todos ya sean en conjunto o particularmente son actores o en palabras propias el mundo, pero donde cada quien realiza una función en particular.

Colombia a pesar de que es un país con una economía en crecimiento y cuyo proceso de aprendizaje es nuevo, busca en todo momento tener reglas claras y procesos donde todos puedan participar, ya que el intercambio comercial no solo

---

<sup>21</sup> SWEESY, Paul M. Teoría del Desarrollo Capitalista. 10 ed. S L Fondo de cultura económica de España. 1977. 432. p.

parte desde el desarrollo de acciones gubernamentales es desde la empresa y el empresario que todo se puede y ha de realizar.

Dentro de las estrategias y acciones que viene desarrollando el país está Procolombia, una iniciativa que surge del Ministerio de Comercio Exterior y cuya finalidad es ayudar en el proceso de la promoción comercial de los productos que las distintas empresas del territorio nacional crean, su principal función, es brindarle al exportador toda la atención necesaria mediante el acceso a información comercial y la organización de ferias y misiones comerciales, igualmente contribuye con el desarrollo de la cultura exportadora con énfasis en una política de productividad y competitividad, de la misma manera actúa como un puente intercomunicador entre los inversionistas y los productores colombianos .

El desarrollo del proceso de exportación en Colombia por medio de Procolombia, ha despertado el interés de muchos empresarios del país, cuyo interés en dicho esquema ha sido fuerte pero, por los paradigmas que de algún u otro modo se han formado desde una concepción errónea han generado muchas veces en estos temores infundados en los pensamientos del desconocimiento o de aquellos que alguna u otra manera han deseado incursionar en el mercado extranjero, pero sin la guía de nadie y donde Procolombia no ha tenido participación.

El trabajo de Procolombia dentro de las MiPyme's ha, comenzado por el generar una campaña de sensibilización y culturización, donde se busca que el empresario vea que sin importar el tamaño de su empresa o producto, este puede incursionar en el mercado extranjero, ya que manejan un concepto que radica en *“cada producto tiene un mercado y cada mercado necesita de su producto”*<sup>22</sup>, donde por medio de cursos, seminarios, visitas a la empresa e invitaciones a micro-ruedas de

---

<sup>22</sup> PROCOLOMBIA. [En línea] [13 de noviembre de 2016]. Disponible en: <http://www.procolombia.co/>

negocios que buscan sacar del desconocimiento al empresario y mostrarle el mundo de oportunidades y ventajas que tiene en sus manos.

Dentro de las estrategias o procesos que tiene en la actualidad Procolombia y que ha sido su programa bandera, la organización lo define *“estrategia comercial a desarrollar en un mercado específico, y el conjunto de todas las acciones a efectuar para vender los productos y servicios en el exterior”*<sup>23</sup>, donde esta como puente entre el empresario y el mercado internacional ayuda a los empresarios en el procesos de la formulación de un esquema o plan que se adapte a las necesidades del mercado internacional, partiendo de las fortaleza y necesidades tanto internas como externas de la organización y por ende el mercado, todo esto está determinado dentro de un plan de acción que integra todas las actividades de promoción requeridas para penetrar y consolidar los mercados de exportación.

Desde el concepto y percepción empresarial, se define al plan exportador como una herramienta diseñada para guiar al empresario en el proceso exportador, donde se tiene por objetivo identificar las necesidades, fortalezas y debilidades de la empresa y sus productos, para definir mercado, estrategias y actividades a cumplir en un tiempo determinado proyectando sus metas de exportación.

Para desarrollar todo este esquema de plan exportador es importante tener en cuenta que la empresa participe de un modo libre y autónomo, por iniciativa propia y de la mano de Procolombia y los estudiantes que ejecuten todo lo planteado, por otro lado, es importante analizar la empresa, el producto y el mercado con el fin de formular un plan de acción que involucre todas la etapas y ruta de trabajo.

Todo este proceso está integrado por una serie de pasos que son:

---

<sup>23</sup> Ibíd.

1. Perfil de la empresa
2. Análisis del producto en los mercados objetivo
3. Plan de acción

Desde estos pasos es que se plantea el desarrollo metodológico del plan de exportación y sobre los cuales desde lo cuantitativo y cualitativo se determina la viabilidad de este.

#### 5.1.2 Caracterización del producto la papaya

##### *5.1.2.1 Características Generales<sup>24</sup>.*

Denominación General: Papaya Lechosa

Denominación Técnica: Carica Papaya

Posición Arancelaria: 0807200000

Nombre del bien: Fruta Fresca

Unidad de Medida: Kilogramo (Kg)

*Figura 1. Fruto fresco de papaya*



---

<sup>24</sup> COLOMBIA. DIRECCIÓN DE IMPUESTOS Y ADUANAS NACIONALES - DIAN

#### *5.1.2.2 Descripción General<sup>25</sup>*

Tiene forma de baya ovoide-oblonga, piriforme o casi cilíndrica, de color verde en sus inicios y piel amarillenta o anaranjado cuando madura, pulpa o carne rojiza, semillas negras, es fruto de papayo que pertenece a la *Carica papaya*, familia de *Caricaceae*.

Tamaño: Las numerosas semillas parietales y de 10-25 cm o más largo y 7-15 cm o más de diámetro, en cuanto a la fruta varían mucho su tamaño. Su peso por unidad está entre 1,2 kg a 3,0 kg. Se caracteriza por tener un sabor dulce.

#### *5.1.2.3 Características Técnicas<sup>26</sup>*

La Papaya es fruto de la planta llamada papayo, contiene una importante enzima proteolítica llamada papaína que se obtiene del látex de la fruta verde antes de su maduración, esta enzima es un polvo amorfo, granuloso de color blanco grisáceo es insoluble en agua y la mayoría de solventes orgánicos y soluble en alcohol y metílico.

#### *5.1.2.4 Características Químicas<sup>27</sup>*

En 100 gramos de parte comestible, la papaya tiene la siguiente composición química.

---

<sup>25</sup> FRUTAS SELECTAS DEL VALLE LIMITADA (Roldanillo, Valle del Cauca, Colombia)

<sup>26</sup> *Ibíd.*

<sup>27</sup> *Ibíd.*



Tabla 1. Composición fisicoquímica de la Papaya

COMPONENTES	UNID. MED.	VERDE	MADURA
<b>Calorías</b>			
Valor Energético	Cal	28	32
<b>Componentes mayores</b>			
Humedad	%	91,6	90,7
Proteína	Gr	0,8	0,5
Grasa	Gr	0,1	0,1
Carbohidratos Totales	Gr	6,9	8,3
Fibra	Gr	0,8	0,6
<b>Minerales</b>			
Calcio	Mg	41	20
Fosforo	Mg	22	13
Hierro	Mg	0,3	0,4
<b>Vitaminas</b>			
Caroteno(A)	Mg	Trazas	110
Tiamina (B1)	Mg	0,04	0,03
Riboflavina (B2)	Mg	0,04	0,04
Ácido Ascórbico©	Mg	36	46
Niacina (B5)	Mg	0,2	0,3
<b>Porción no comestible</b>			
Cascara	%	18	25
Semillas	%	6	19

Fuente: Frutas Selectas del Valle Ltda.

En la tabla 2 se presenta los aportes nutricionales por cada 100 g de fresca consumida.

Tabla 2. Composición nutricional de la papaya (cada 100 gramos)

Componente	Peso	Porcentaje
Energía	Kcal	32
Energía	Kj	134
Agua	G	90,8
Proteínas	G	0,4
Grasa Total	G	0,1
Totales	G	8,2
Disponibles	G	6,4
Fibra Cruda	G	0,5
Fibra Dietaria	G	1,8
Cenizas	G	0,5

Fuente: Frutas Selectas del Valle Ltda.

#### 5.1.2.5 Clasificación<sup>28</sup>

Las Papayas se clasifican en cuatro categorías según se definen a continuación.

Extra: Son de calidad superior y características de la variedad y/o tipo comercial. No deberán tener defectos, estos frutos son exclusivos para exportación.

Selecta: Son de calidad superior y características de la variedad y/o tipo comercial. Se aceptarán algunas irregularidades superficiales muy leves en la piel, siempre y cuando no afecten al aspecto general del producto, a su calidad y estado de conservación y a su presentación en el envase.

---

<sup>28</sup> Ibíd.

Jugosa: Deberán ser de buena calidad y características de la variedad y/o tipo comercial. Podrán permitirse para las papayas de esta calidad los siguientes defectos leves, siempre y cuando no afecten al aspecto general del producto, a su calidad y estado de conservación y a su presentación en el envase:

- Defectos leves de forma y color,
- Defectos leves en la piel (Como rasguños, cicatrices, magulladuras, manchas causadas por el sol y quemaduras de látex), la superficie total afectada no deberá exceder del 3%. En ningún caso los defectos deberán afectar a la pulpa de la fruta.

Industrial: Estas papayas son las que no pueden clasificarse en las anteriores calidades, pero satisfacen los requisitos mínimos. Podrán permitirse para las papayas de esta calidad los siguientes defectos leves, siempre y cuando no afecten al aspecto general del producto (Calidad, conservación y su presentación):

- Defectos de forma y color, siempre y cuando el producto tenga las características propias de la papaya.
- Defectos en la piel (Como rasguños, cicatrices, magulladuras, manchas causadas por el sol y quemaduras de látex), la superficie total afectada no deberá exceder del 10%. En ningún caso los defectos deberán afectar a la pulpa de la fruta.

#### 5.1.2.6 Disposición sobre la Clasificación por Calibres<sup>29</sup>

Tabla 3. Clasificación de la papaya por calibres

<b>Tipo A</b>	1.200 g. a 1.600 g.
<b>Tipo B</b>	1.700 g. a 2.000 g.
<b>Tipo C</b>	2.100 g. a 2.500 g.
<b>Tipo D</b>	2.600 g. en Adelante

Fuente: Frutas selectas

#### 5.1.2.7 Envase<sup>30</sup>

El envase debe permitir que las condiciones de la fruta se mantengan en óptimas condiciones de calidad, higiene, ventilación, resistencia, mientras se realiza el transporte, la manipulación y la distribución, hasta el destino final de la fruta.

- Empaque de Cartón para el mercado de exportación
- Canastillas plástica para el mercado nacional
- Empaque de Madera para el mercado nacional.

#### 5.1.2.8 Presentación<sup>31</sup>

Las papayas vienen en la siguiente presentación:

---

<sup>29</sup> Ibíd.

<sup>30</sup> Ibíd.

<sup>31</sup> Ibíd.

- Mercado de exportación cajas de 5 kilos y cajas de 14 kilos (vía aérea y marítima).
- Mercado nacional, canastillas de 12 kilos y 14 kilos.
- Mercado nacional, Cajas de madera de 10 kilos.

#### *5.1.2.9 Requisitos Mínimos de Calidad<sup>32</sup>*

- Estar enteras
- Tener una consistencia firme
- Estar frescas
- Estar sanas
- Deberán excluirse los productos afectados por pudrición o deterioro que impidan su consumo
- Estar exentas de humedad externa anormal, salvo la condensación consiguiente a su remoción de una cámara de maduración.
- Estar exentas de olores o sabores extraños
- Cuando tengan pedúnculo, su longitud no deberá ser superior a un centímetro y su corte deberá ser neto.
- Deberán estar suficientemente desarrolladas y presentadas en un grado de madurez satisfactorio según la naturaleza del producto.
- Libre de hongos y levaduras
- Libre de bacterias patógenas

#### *5.1.2.10 Restricciones al producto<sup>33</sup>*

- El producto debe estar en caja de cartón
- El producto debe tener una cubierta protectora

---

<sup>32</sup> Ibíd.

<sup>33</sup> Ibíd.

- El producto no puede estar cubierto en plástico o polietileno
- Unidades máximas del producto 6 por Caja de cartón
- La maduración del producto debe ser mayor a 10 días
- El producto debe estar refrigerado en el momento de la distribución.

El tiempo de maduración de la papaya en estantería comercial nacional es aproximadamente de 14 a 17 días, sin embargo, para comercializarla en un mercado internacional la papaya se corta en una etapa mucho más temprana, es decir, la papaya es cortada del árbol un ciclo anterior, con el fin de que el tiempo de maduración de esta en un mercado canadiense se aproxime a los 23 días o quizás 25 días.

## 5.2 Marco Conceptual

La elaboración del Plan Exportador para la empresa Frutas Selectas del Valle Ltda., implica obligatoriamente conocer los conceptos y alcances de términos como los que continuación se relacionan, permitiéndonos tener claridad y ampliar nuestro conocimiento.

Globalización: “hace referencia a la creación de un espacio mundial de intercambio económico, productivo, financiero, político, ideológico y cultural. De esta forma, la economía mundial ha crecido y conseguido un importante impacto para la humanidad, en la implementación de nuevas políticas económicas, en la producción sostenible de los bienes de capital y conseguir más riquezas en el mundo, con métodos como el comercio internacional y la balanza de pagos” <sup>34</sup>

---

<sup>34</sup> Anónimo (30 de Abr de 2009). "Globalización Económica y su Incidencia en Colombia". [en línea] [4 de septiembre de 2017] Disponible en: <https://www.zonaeconomica.com/colombia/globalizacion>

Plan exportador: “es un documento que menciona toda la estrategia comercial a desarrollar en un mercado específico, y el conjunto de todas las acciones a efectuar para vender los productos y servicios en el exterior”<sup>35</sup>

Acuerdos Comerciales: “contratos entre dos o más países, mediante los cuales se regulan acuerdos estrictamente comerciales, tiene carácter de tratados arancelarios con el fin de dar ventajas y seguridad en las aplicaciones de las tarifas y regímenes aduaneros”<sup>36</sup>.

Análisis financiero: “constituye la técnica matemático-financiera y analítica, a través de la cual se determinan los beneficios o pérdidas en los que se puede incurrir al pretender realizar una inversión u algún otro movimiento, en donde uno de sus objetivos es obtener resultados que apoyen la toma de decisiones referente a actividades de inversión”<sup>37</sup>.

Arancel de Aduanas: “es una herramienta fundamental en el comercio exterior, puesto que permite categorizar de manera homogénea el universo de productos susceptibles a exportación”<sup>38</sup>.

Distribución: “la distribución tiene como finalidad colocar el producto lo más rápido posible del consumidor para que este lo pueda adquirir de una forma rápida y simple”<sup>39</sup>.

Exportación: “tal y como se mencionó en el marco teórico, y para profundizar aún más la exportación es la salida de mercancías del territorio aduanero nacional,

---

<sup>35</sup> PROCOLOMBIA. [En línea] [26 de septiembre de 2017] Disponible en: <http://www.procolombia.co/node/1141>

<sup>36</sup> DEFINICIÓN, Org. [En línea] [14 de noviembre de 2016] Disponible en: <http://www.definicion.org/>

<sup>37</sup> *Ibíd.*

<sup>38</sup> *Ibíd.*

<sup>39</sup> *Ibíd.*

legalmente pueden ser bienes y/o servicios Nacionales, con el objetivo de ser usados o consumidos en otro país. Para Colombia la Papaya es un producto importante de exportación, pero como cualquier producto que se exporta a otro país, debe cumplir con una serie de exigencias del país destino”<sup>40</sup>.

Incoterms: “son un conjunto de reglas internacionales (11 términos), regidos por la Cámara de Comercio Internacional, que determinan el alcance de las cláusulas comerciales incluidas en el contrato de compraventa internacional”<sup>41</sup>

Investigación de mercado: “es el proceso de recopilación, procesamiento y análisis de información, respecto a temas relacionados con la mercadotecnia, como: clientes competidores y el mercado”<sup>42</sup>.

Papaya: “es una fruta blanda, muy jugosa y de consistencia mantecosa. Pertenecce a la familia de las Caricáceas, formada por 71 especies de árboles sin ramas que producen grandes frutos y crecen en regiones tropicales de África y Sudamérica. Existen otras especies que pertenecen al mismo género que el papayo común, del que procede la papaya, cuyos frutos no son comestibles. Esta fruta ocupa el primer puesto mundial en lo que a exportación se refiere”.<sup>43</sup>

Posición Arancelaria: “permite incorporar la posición arancelaria del producto o servicio. Utiliza el sistema internacional de 6 cifras. El código internacional de 6

---

<sup>40</sup> Ibíd.

<sup>41</sup> BusinessCol.com. Incoterms International Commerce Terms. [En línea] [14 de noviembre de 2017] Disponible en: <http://www.businesscol.com/comex/incoterms.htm>

<sup>42</sup> DEFINICIÓN, Org. [En línea] [14 de noviembre de 2016] Disponible en: <http://www.definicion.org/>

<sup>43</sup> Eroski Consumer. Guía práctica de frutas. [En línea] [14 de noviembre de 2016] Disponible en: <http://frutas.consumer.es/papaya/propiedades>



dígitos es distintos países se agrega entre 4 y 6 adiciones para la especificación del producto o servicio”<sup>44</sup>.

PROCOLOMBIA: “es la entidad encargada de promover el Turismo, la Inversión Extranjera en Colombia, las Exportaciones no minero energético y la imagen del país. Ofrece apoyo y asesoría integral a los clientes, mediante servicios o instrumentos dirigidos a facilitar el diseño y ejecución de su estrategia de internacionalización, que busca la generación, desarrollo y cierre de oportunidades de negocios.”<sup>45</sup>

Restricciones Técnicas y Fitosanitarias: “es la normatividad que asegura la inocuidad de alimentos al igual que la protección de la vida de las personas o de los animales frente a los riesgos resultantes de la presencia de aditivos, contaminantes, toxinas u organismos patógenos en los productos alimenticios al igual que el aseguramiento de la no propagación de plagas u otras afecciones por motivo del ingreso a un país determinado de productos”<sup>46</sup>.

### 5.3 Marco Legal y Normativo

Al concluir 2004, la Organización Internacional de Normalización (ISO) había publicado 14.900 normas internacionales. Un consorcio de organizaciones europeas de normalización, *Perinorm*, mantiene una base de datos con cerca de 650.000 normas (nacionales, regionales e internacionales) de unos 21 países. Estas normas han sido establecidas en su mayor parte por el sector privado y muchas de

---

<sup>44</sup> DEFINICIÓN, Org. [En línea] [14 de noviembre de 2016] Disponible en: <http://www.definicion.org/>

<sup>45</sup> PROCOLOMBIA. [En línea] [13 de noviembre de 2016] Disponible en: <http://www.procolombia.co/procolombia/que-es-procolombia>

<sup>46</sup> DEFINICIÓN, Org. [En línea] [14 de noviembre de 2016] Disponible en: <http://www.definicion.org/>

ellas son de alcance internacional. Las organizaciones no gubernamentales (ONG) han participado también en el establecimiento de normas, colaborando con la industria y las organizaciones internacionales en la elaboración de normas en ámbitos como el medio ambiente y la responsabilidad social de las empresas. “El aumento de las actividades de normalización responde, entre otras cosas, a la demanda de los consumidores de productos más inocuos y de mejor calidad, a las innovaciones tecnológicas, a la expansión del comercio mundial y a la mayor atención que se presta a las cuestiones sociales y al medio ambiente”<sup>47</sup>.

*CÁMARA DE COMERCIO INTERNACIONAL*: “Es la organización empresarial que representa mundialmente intereses empresariales. Se constituyó en París en 1919. Sus fines estatutarios básicos son actuar a favor de un sistema de comercio e inversiones abierto y crear instrumentos que lo faciliten, con la firme convicción de que las relaciones económicas internacionales conducen a una prosperidad general y a la paz entre los países”<sup>48</sup>.

*LEY 6 DE 1971*: “Por la cual se dictan normas generales a las cuales debe sujetarse el gobierno para modificar los aranceles, tarifas y demás disposiciones concernientes al régimen de aduanas”<sup>49</sup>.

*DECRETO 410 DE 1971*: “Por el cual se expide el Código de Comercio. Contempla toda la aplicabilidad de la ley comercial y los requisitos establecidos para los comerciantes y los asuntos mercantiles, que se regirán por las disposiciones de la

---

<sup>47</sup> ORGANIZACIÓN MUNDIAL DEL COMERCIO, Informe sobre el comercio mundial, Análisis de los vínculos entre el comercio, las normas y la OMC. 2005 p. XXIII.

<sup>48</sup> CAMARA DE COMERCIO INTERNACIONAL. [En línea] [14 de noviembre de 2016] Disponible en: [http://www.iccspain.org/index.php?option=com\\_content&view=article&id=47&Itemid=54](http://www.iccspain.org/index.php?option=com_content&view=article&id=47&Itemid=54)

<sup>49</sup> CONGRESO DE COLOMBIA. Ley 6 de 1971. 6 de septiembre de 1971. Bogotá D. C. 1. p.

ley comercial, y los casos no regulados expresamente en ella serán decididos por analogía de sus normas”<sup>50</sup>.

*LEY 67 DE 1979*: “Por la cual se dictan las normas generales a las que deberá sujetarse el Presidente de La República, para fomentar las exportaciones a través de la sociedades de comercialización internacional, y se dictan otras disposiciones para el fomento del comercio exterior”<sup>51</sup>.

*LEY 7 DE 1991*: “Por la cual se dictan normas generales a las cuales debe sujetarse el Gobierno Nacional para regular el comercio exterior del país, se crea el Ministerio de Comercio Exterior, se determina la composición y funciones del Consejo Superior de Comercio Exterior, se crean el Banco de Comercio Exterior y el Fondo de Modernización Económica, se confieren unas autorizaciones y se dictan otras disposiciones”<sup>52</sup>.

*DECRETO 2350 DE 1991*: “Estructura Ministerio de Comercio. Se determinan sus funciones y se dictan otras disposiciones, donde el Estado promoverá la internacionalización de las relaciones políticas, económicas, sociales y ecológicas; y se crea el Ministerio de Comercio Exterior como organismo encargado de dirigir, coordinar, ejecutar y vigilar la política de comercio exterior”<sup>53</sup>.

*DECRETO 2505 DE 1991*: “Funciones de Bancoldex y Procolombia. Reglamenta la transformación del Fondo de Promoción de Exportaciones PROCOLOMBIA en el Banco de Comercio Exterior – Bancoldex. También define su naturaleza jurídica y

---

<sup>50</sup> PRESIDENTE DE LA REPUBLICA, de Colombia. Decreto 410 de 1971. Marzo 27 de 1971 Bogotá D. C.

<sup>51</sup> CONGRESO DE COLOMBIA. Ley 67 de 1979. 26 de diciembre de 1979. Bogotá D. C.

<sup>52</sup> CONGRESO DE COLOMBIA. Ley 7 de 1991. 16 de enero de 1991. Bogotá D. C.

<sup>53</sup> PRESIDENTE DE LA REPUBLICA, de Colombia. Decreto 2350 de 1991. Octubre 17 de 1991 Bogotá D. C.

funciones y le ordena constituir un fideicomiso o patrimonio autónomo con el fin de promover la exportación”<sup>54</sup>.

*1995 CREACIÓN OMC:* “Se creó la Organización Mundial del Comercio en Ginebra, Suiza, y es la única organización internacional que se ocupa de las normas que rigen el comercio entre los países”<sup>55</sup>.

*LEY 1609 DE 2013:* “Por la cual se dictan normas generales a las cuales debe sujetarse el gobierno para modificar los aranceles, tarifas y demás disposiciones concernientes al régimen de aduanas”<sup>56</sup>.

*DECRETO 539 DE 2014:* “Por el cual se expide el reglamento técnico sobre los requisitos sanitarios que deben cumplir los importadores y exportadores de alimentos para el consumo humano, materias primas e insumos para alimentos destinados al consumo humano y se establece el procedimiento para habilitar fábricas de alimentos ubicadas en el exterior”<sup>57</sup>.

*LEY 1372 DEL 7 DE ENERO DE 2010:* “Acuerdo de Libre Comercio entre la República de Colombia y los Estados AELC (EFTA)”<sup>58</sup>.

---

<sup>54</sup> PRESIDENTE DE LA REPUBLICA, de Colombia. Decreto 2505 de 1991. Noviembre 6 de 1991 Bogotá D. C.

<sup>55</sup> ORGANIZACIÓN MUNDIAL DEL COMERCIO. [En línea] [14 de noviembre de 2016] Disponible en: [https://www.wto.org/spanish/thewto\\_s/whatis\\_s/whatis\\_s.htm](https://www.wto.org/spanish/thewto_s/whatis_s/whatis_s.htm)

<sup>56</sup> PRESIDENTE DE LA REPUBLICA, de Colombia. Ley 1609 de 2013. Enero 2 de 2013. Bogotá D. C.

<sup>57</sup> PRESIDENTE DE LA REPUBLICA, de Colombia. Decreto 534 de 2014. Marzo 12 de 2014. Bogotá D. C.

<sup>58</sup> CONGRESO DE COLOMBIA. Ley 1372 de 2010. 7 de enero de 2010. Bogotá D. C.

*LEY 1363 DEL 9 DE DICIEMBRE DE 2009: “Acuerdo de Promoción Comercial entre la República de Colombia y Canadá”<sup>59</sup>.*

*LEY 1143 2007: “Acuerdo de Promoción Comercial entre la República de Colombia y Estados Unidos de América”<sup>60</sup>.*

*LEY 1669 DEL 16 DE JULIO DE 2013: “Acuerdo Comercial entre la Unión Europea, Colombia y Perú”<sup>61</sup>.*

---

<sup>59</sup> CONGRESO DE COLOMBIA. Ley 1363 de 2009. 9 de diciembre de 2009. Bogotá D. C.

<sup>60</sup> CONGRESO DE COLOMBIA. Ley 1143 de 2007. 4 de julio de 2007. Bogotá D. C.

<sup>61</sup> CONGRESO DE COLOMBIA. Ley 1669 de 2013. 16 de julio de 2013. Bogotá D. C

## **6. MARCO METODOLÓGICO**

### **6.1 Tipo de Investigación**

Para el desarrollo del trabajo de grado se tuvo en cuenta los diferentes tipos de estudio existentes, el nivel exploratorio; previamente se realizará una investigación de mercado a fin de recolectar información necesaria para el soporte del documento; de igual manera se incluirá el tipo de estudio descriptivo donde se logrará identificar variables importantes como, producto a exportar, país objetivo, cantidad requerida, termino de negociación, manejo logístico y aduanero y análisis financiero. Finalmente se obtendrá un estudio explicativo donde se presentará de manera detallada cada uno de los pasos requeridos para el proceso exportador, arrojando como resultado la viabilidad de ingresar a mercados internacionales.

### **6.2 Método de Investigación**

El método de investigación que se empleó para el desarrollo del Plan Exportador fue el Método Inductivo. Permitiendo obtener conclusiones generales a partir de la información específica obtenida durante el desarrollo del proyecto, partiendo de la observación y el registro de los hechos y datos obtenidos, posteriormente analizados y clasificados y así tomar la mejor decisión para llevar a cabo el proceso de exportación.

Igualmente, se utilizó el método descriptivo que permitirá evaluar las características de los países que son objeto de investigación para analizar y determinar el mercado objetivo.

La metodología a aplicada para la identificación de un mercado objetivo para la internacionalización de la empresa FRUTAS SELECTAR DEL VALLE LTDA., se desarrolló en las siguientes fases:

Fase 1: Identificación y documentación: Esta fase se realizó la recolección de información de diversas fuentes, primarias y secundarias, que aportaron datos importantes en torno al objetivo a desarrollar, la metodología aplicable es diversa y pasa desde entrevistas hasta búsquedas aplicando TIC's.

Fase 2: Recopilación y análisis de la información: se clasifico la información y se condensará la que se considere relevante e importante para el desarrollo del proceso investigativo, conservando datos y documentos para complementar el trabajo a desarrollar.

Fase 3: Diagnóstico e implementación al proceso exportador: En esta fase se procede a documentar el resultado de la investigación en torno al objetivo, con lo cual se generará un documento que recopile la información y sea la base para la generación de la investigación de mercados.

### 6.3 Técnicas para la recolección de la información

Para el desarrollo de este proyecto se utilizó información primaria y secundaria y se aplicó las siguientes técnicas:

➤ La entrevista: Se realizó entrevistas semiestructuradas a los jefes de las áreas directiva, financiera y de producción de la empresa FRUTAS SELECTAS del Valle Ltda. para obtener la información más relevante que pueda aportar a la construcción del Plan Exportador.

- Observación directa del proceso productivo: Se realizó visitas a la planta procesadora del producto a exportar, con el fin de conocer el proceso productivo, instalaciones, maquinaria, mano de obra, empaque y distribución.
  
- Investigación de mercados: Se realizó la investigación de mercado con cinco países potenciales a exportar, con el fin de conocer la oportunidad que tiene el producto en el mercado internacional.
  
- Consultas: Información de libros, textos, artículos, sitios web y empresas referentes al tema de exportación.
  
- Análisis documental de bibliografía: Información de libros, textos, artículos, sitios web y empresas referentes al tema de exportación.

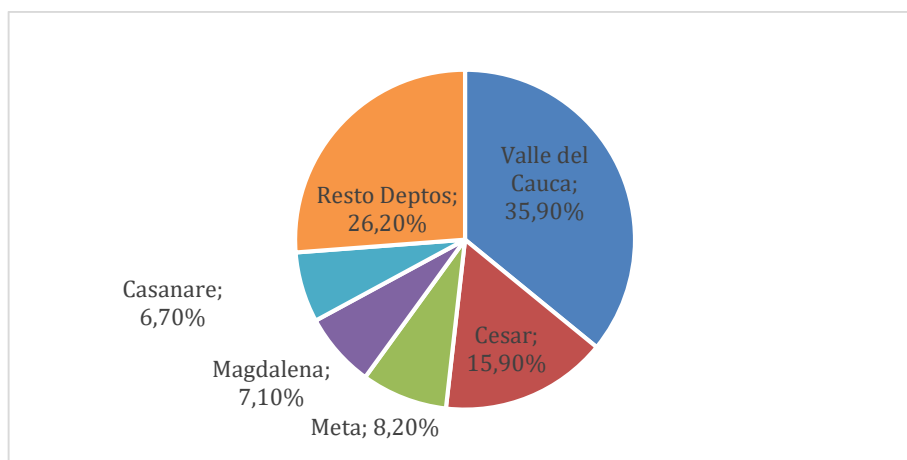


## 7. ANÁLISIS DEL SECTOR PAPAYERO

### 7.1 Sector papayero en Colombia

“El primer puesto en la producción de papaya recae en Valle del Cauca, que por sí sola concentra más de un tercio de la producción total de Colombia. A cierta distancia le sigue César con el 15,9%. Los cinco principales Departamentos productores aglutinan prácticamente tres cuartas partes de la producción de esta fruta como se puede apreciar en la figura 1”<sup>62</sup>.

*Figura 2. Distribución Departamental de la producción de papaya 2011 (%)*



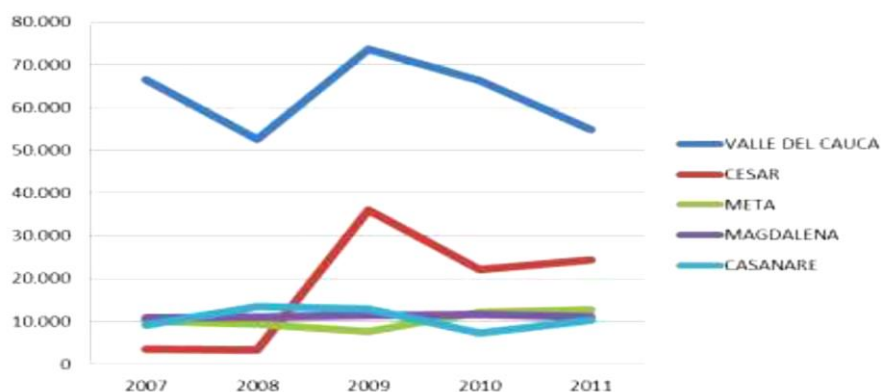
Fuente: Anuario Estadístico de Frutas y Hortalizas 2007-2011 y Sus Calendarios de Siembras y Cosechas. Ministerios de Agricultura y Desarrollo Rural. Nov. 2012

“Con relación a la evolución experimentada en el último quinquenio presentado en la figura 2, destaca el espectacular crecimiento del departamento del Cesar, cuya producción pasa de 3.371 toneladas en 2007 a 22.170 toneladas en 2011, lo que equivale a un incremento del 620%”<sup>63</sup>.

<sup>62</sup> ASOCIACIÓN HORTIFRUTICOLA DE COLOMBIA - ASOHOFrucOL

<sup>63</sup> Ibíd.

*Figura 3. Evolución de la producción de Papaya en los principales departamentos productores 2007-2011 (Tons)*



Fuente: Anuario Estadístico de Frutas y Hortalizas 2007-2011 y Sus Calendarios de Siembras y Cosechas. Ministerios de Agricultura y Desarrollo Rural. Nov. 2012.

### 7.1.2 Cultivo de la Papaya en Colombia

En el país, se distinguen cuatro variedades de papaya, las cuales se comercializan en gran medida en los principales mercados mayoristas del país, éstas son: maradol, hawaiana, melona y redonda. En el departamento de Córdoba se produce la mayoría de papaya Hawaiana que se consume principalmente en los almacenes de cadena de Bogotá, mientras Meta es el mayor abastecedor de papaya maradol y melona que se consume principalmente en los mercados mayoristas de la ciudad y el oriente colombiano. Los demás departamentos producen diferentes tipos de papaya que se comercializan principalmente para autoconsumo de la región con baja participación en el mercado de la capital.

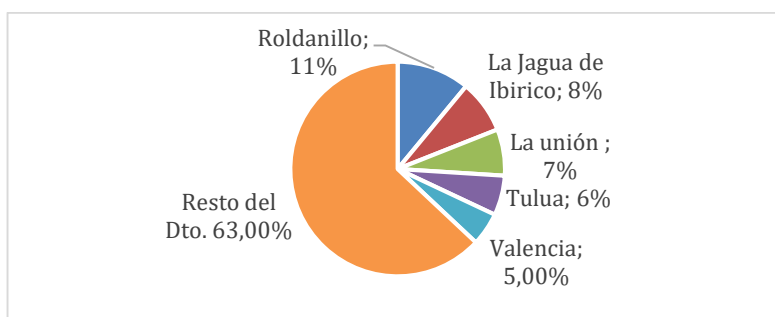
### 7.2 Sector papayero en el Valle del Cauca

Los cinco principales municipios productores de papaya concentran en torno al 37% como promedio del último quinquenio de la producción total de esta fruta en

Colombia, lo que refleja que la producción de esta fruta está, en cierta medida, atomizada.

“Atendiendo a la evolución que han experimentado los principales municipios productores, destacan los incrementos experimentados por La Jagua de Ibérico que pasa de producir 600 toneladas en 2007 a 21.250 toneladas en 2011(3.342% de incremento). Por el contrario, la producción en Valencia y la Unión descende de manera significativa, concretamente un 90% y un 73%, respectivamente como se puede apreciar en la figura 3”<sup>64</sup>.

*Figura 4. Distribución municipal del promedio de la producción de Papaya 2007-2011 respecto al total (%)*



Fuente: Anuario Estadístico de Frutas y Hortalizas 2007-2011 y Sus Calendarios de Siembras y Cosechas. Ministerios de Agricultura y Desarrollo Rural. Nov. 2012

### 7.3 Análisis DOFA del Sector

A continuación, se presenta la matriz de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

---

<sup>64</sup> Ibíd.

### 7.3.1 Fortalezas

- Disponibilidad de terreno apto para cultivar papaya y alcanzar los objetivos de crecimiento más ambiciosos.
- Condiciones ambientales y agrologicas muy favorables para el cultivo de papaya que permite aprovechar varias ventanas anuales con suministro continuo.
- Existencia de zonas de baja prevalencia de la mosca de la fruta como Córdoba y Valle del Cauca Mapa institucional muy amplio con experiencia y conocimiento.
- Disponibilidad de mano de obra.
- Posición geoestratégica favorable en relación a Perú y Ecuador (menos días de transporte hacia Canadá y Europa).

### 7.3.2 Oportunidades

- Tendencia de crecimiento de la demanda mundial.
- Mercado internacional con precios al alza.
- Incremento de la demanda en los países emergentes (con capacidad de gasto), convirtiéndose en una nueva opción comercial.
- Posibilidad de acceso a mercados de TLC
- Reposicionamiento del campo e incremento de la importancia del mismo en Colombia.

### 7.3.3 Debilidades

- El tejido productor es inestable en determinadas zonas productivas, con entradas y salidas de agricultores.
- Papaya colombiana con presencia muy poco significativa en los mercados internacionales.

- Debe mejorar su competitividad internacional (alto costo de insumos y falta de registro, acceso crédito difícil uso de instrumentos existentes, pérdida post cosecha, agroindustria poco desarrollada).
- Modelos de trazabilidad no suficientemente implantados.
- Infraestructura de transporte (vías, puertos y logística) y frío que aumenta costos y perjudica la calidad del producto.
- Faltan actores empresariales para el mercado internacional.
- El esfuerzo comercial no ha avanzado al mismo ritmo que el productivo.

#### 7.3.4 Amenazas

- Concentración de las importaciones en ocho países que suponen el 82% del comercio mundial.
- Importantes economías de escala de los principales países competidores.
- Cumplimiento de protocolos fitosanitarios.
- Exigencias de las grandes cadenas: volumen de oferta y estabilidad de la misma y garantía de calidad.
- Contaminación de los suelos.
- Cambio climático.

## **8. DIAGNÓSTICO DE LA EMPRESA**

La firma inicia sus actividades comerciales en el año 2006. Es una empresa nacional que promueve el desarrollo económico y agroindustrial de la región dentro de un marco de competitividad, integridad y sostenibilidad, que garantice la producción, procesamiento y distribución de productos altamente desarrollados acortando así la intermediación en la cadena productiva, buscando siempre el bienestar del consumidor final.

Cuenta con una infraestructura adecuada, flotilla de vehículos y un personal altamente calificado para el buen funcionamiento de nuestra empresa. El sistema de producción en campo está basado en un manejo integral de los cultivos, buscando producir frutas y hortalizas con excelente calidad natural; todo este proceso cuenta con la debida supervisión de diversas entidades estatales.

Actualmente están atendiendo los mercados nacionales a través de supermercados de cadena y centrales de abasto quienes poseen un alto conocimiento de la calidad de sus productos, y dentro de las proyecciones está la de atender mercados internacionales como, Canadá, Aruba, Alemania, Holanda y Portugal, entre otros.

La empresa Frutas Selectas del Valle Ltda., ha tenido la oportunidad de participar en diferentes macro ruedas, que le permitió tener una visión más amplia sobre la dinámica en otros países; de igual forma conocer las barreras de entrada existentes y como poder potenciar las ventajas que posee la empresa para competir en otros territorios con un producto de alta calidad mediante procesos donde se asegura la inocuidad y conocimiento de su talento humano.

Actualmente el mercado de la Papaya se encuentra saturado debido al incremento de las siembras, llevando a las empresas y pequeños comerciantes a una inestabilidad en los precios y pérdida de confianza y aval para este gremio.

La principal razón por la cual existe ésta sobreproducción es porque los productores colombianos no están aprovechando el incremento en su producción, diseñando una estrategia de distribución, que permita la penetración del producto en los mercados internacionales, siguiendo un plan de producción ordenado que dependa de la producción anual proyectada.

La estrategia de distribución, está orientada al desarrollo sostenible de la empresa FRUTAS SELECTAS DEL VALLE LTDA.; ya que el contexto económico actual requiere buscar mercados internacionales, posicionamiento y crecimiento de la organización.

### 8.1 Perfil de la empresa

En las figuras siguientes realizamos una descripción de la empresa, donde se detallaron aspectos como, información básica, nómina administrativa y operativa, actividad principal de la empresa y ventas anuales. Así mismo, se describe el producto a exportar con su respectiva posición arancelaria y los antecedentes como empresa exportadora; lo anterior con el fin de proporcionar a PROCOLOMBIA una ficha técnica con el perfil actual de la empresa.

Figura 5. Perfil de la Empresa



	<p align="center"><b>PERFIL DE LA EMPRESA</b></p>		FOR-VPE220-003		
			FECHA: Mayo 26 de 2009		
			Versión : 3		
			Página 1 de 3		
<p>A continuación diligencie la información de la Empresa, de Producto y Comercial contenida en las siguientes tres hojas:</p>					
NIT: 900.066.548 - 2		NOMBRE COMERCIAL: FRUTAS SELECTAS DEL VALLE LTDA			
RAZON SOCIAL: FRUTAS SELECTAS DEL VALLE LTDA		AÑO DE CONSTITUCION: 2006			
REPRESENTANTE LEGAL: JAIRO BADOS LONDONO					
WEBSITE: frutasselectadelvalle.com		GREMIOS A LOS QUE PERTENECE: ASOHOFRUCOL Y APROCOL			
CONTACTOS:					
NOMBRE FUNCIONARIO		CARGO	EMAIL		
Jairo Bados Londoño		Gerente General	<a href="mailto:jairo_bados@hotmail.com">jairo_bados@hotmail.com</a>		
Juan Carlos Moncada Rendón		Gerente Financiero	<a href="mailto:jucamore123@hotmail.com">jucamore123@hotmail.com</a>		
Oscar Gaviria		Comercio Exterior	<a href="mailto:oshuqa@yahoo.com">oshuqa@yahoo.com</a>		
DIRECCIONES:					
TIPO	DIRECCION	CIUDAD	DEPTO	TELEFONOS	FAX
OFICINA PRINCIPAL	Cra 6 Nro. 6-87	Roldanillo	Valle del Cauca	2595239	2295296
PLANTA PRINCIPAL					
UBICACION DE OTRAS PLANTAS:					
ACTIVIDAD:    PRODUCTOR <input type="checkbox"/> COMERCIALIZADOR <input checked="" type="checkbox"/> GREMIO O ASOCIACION <input type="checkbox"/> SERVICIOS <input type="checkbox"/>					
DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD PRINCIPAL DE LA EMPRESA			VENTAS TOTALES ULTIMOS 4 AÑOS		
Productores y comercializadores de frutas y hortalizas			ANO	CIFRA EN PESOS \$	% PARA EXPORTACION
			2009	4.736'541.811	
			2010	2.764'548.417	
			2011	4.245'027.181	
			2012	3.794'622.398	
			VALOR ACTIVOS TOTALES ULTIMO AÑO \$		
CERTIFICACIONES DE CALIDAD:			NUMERO DE EMPLEADOS:		
NOMBRE CERTIFICACION	DESCRIPCION	FECHA	ADMINISTRACION	8	
			VENTAS	3	
			PRODUCCION	6	
			TEMPORALES	15	
			INDIRECTOS	5	
			TOTAL	37	
<p><b>NOTA:</b> Por favor anexe copia del Certificado de Constitución y Gerencia de Cámara de Comercio o envíelo a la calle 28 No. 13A - 15 piso 36.</p>					



Figura 6. Continuación

	<b>PERFIL DE LA EMPRESA</b>	FOR-VPE220-003
		FECHA: Mayo 26 de 2009
		Versión : 3
		Página 2 de 3

**INFORMACION SOBRE PRODUCTOS**  
 Por favor incluya todos los productos que componen la oferta exportable de la empresa


POSICION ARANCELARIA	DESCRIPCION CLARA DEL PRODUCTO O SERVICIO QUE DESEA EXPORTAR	MARCA O NOMBRE COMERCIAL	CAPACIDAD DE PRODUCCION / MES	PRODUCCIÓN ACTUAL	% MERCADO NACIONAL
080720-00-00	PAPAYA FRESCA	Papaya Tainung	320.000 kls	220.000 kls	94%

**INFORMACION SOBRE EXPORTACIONES**

POSICION ARANCELARIA	DESCRIPCION DEL PRODUCTO	PAIS	CANTIDAD DE VENTA		%MERCADO INTERNACIONAL
			CANTIDAD PRODUCIDA EXPORTABLE	PERIODOS DE EXPORTACION	
080720-00-00	PAPAYA FRESCA	CANADÁ	13.200 kls	2 meses	6%

Figura 7. Continuación

	<b>PERFIL DE LA EMPRESA</b>				FOR-VPE220-003
					FECHA: Mayo 26 de 2009
					Versión : 3
					Página 2 de 3
<b>INFORMACION SOBRE PRODUCTOS</b> Por favor incluya todos los productos que componen la oferta exportable de la empresa					
<b>POSICION ARANCELARIA</b>	<b>DESCRIPCION CLARA DEL PRODUCTO O SERVICIO QUE DESEA EXPORTAR</b>	<b>MARCA O NOMBRE COMERCIAL</b>	<b>CAPACIDAD DE PRODUCCION / MES</b>	<b>PRODUCCION ACTUAL</b>	<b>% MERCADO NACIONAL</b>
080720-00-00	PAPAYA FRESCA	Papaya Tainung	320.000 kls	220.000 kls	94%
<b>INFORMACION SOBRE EXPORTACIONES</b>					
<b>POSICION ARANCELARIA</b>	<b>DESCRIPCION DEL PRODUCTO</b>	<b>PAIS</b>	<b>CANTIDAD DE VENTA</b>		
			<b>CANTIDAD PRODUCIDA EXPORTABLE</b>	<b>PERIODOS DE EXPORTACION</b>	<b>%MERCADO INTERNACIONAL</b>
080720-00-00	PAPAYA FRESCA	CANADÁ	13.200 kls	2 meses	6%

Fuente: Frutas Selectas del Valle Limitada

## 8.2 Análisis potencial exportador de la empresa Frutas Selectas S.A.S

A continuación, en las tablas comprendidas del número 4 al número 13, se presenta la matriz de identificación del potencial exportador las cuales fueron construidas a través de entrevistas con el personal de la empresa y la revisión de información secundaria suministrada por la entidad.

Tabla 4. Matriz de identificación del potencial exportador

CRITERIOS		SI	NO	EN PROCESO	COMENTARIOS
<b>1. SOBRE LAS CONDICIONES DE LA COMPAÑÍA</b>					
1.1	¿La empresa ha estado vinculada a otros servicios comerciales y/o asesoría de con Proexport?		N/A		Explique con cuales:
1.2	¿Su empresa pertenece al Régimen Común?	x			
1.3	¿Cuenta con estados financieros que le permitan conocer su situación contable, financiera y estructura de costos?	x			
1.4	¿Cuenta con los recursos para asumir las inversiones que requiere el proceso de exportación? (ferias, compra de información de mercados, viajes, material promocional, etc.)	x			
1.5	¿Conoce las características y comportamiento del sector al cual pertenece el producto a exportar? (tendencias, regulación, funcionamiento del mercado, estacionalidad, manipulación del producto; etc.)	x			

Fuente: Frutas Selectas del Valle Limitada

Tabla 5. Diagnóstico condiciones del producto

CRITERIOS		SI	NO	EN PROCESO	COMENTARIOS
<b>2. SOBRE LAS CONDICIONES DEL PRODUCTO</b>					
<b>2.1. Producto</b>					
2.1.1	¿Ha seleccionado uno o dos productos a exportar?	x			
2.1.2	¿Conoce la oferta exportable en términos de volumen para cada uno de los productos seleccionados?	x			18.000 KL MENSUAL CONTENEDOR
2.1.3	¿Tiene documentada la Ficha Técnica de sus productos?	x			
2.1.4	¿Identifica la posición arancelaria de su(s) producto(s)?	x			
2.1.5	¿Tiene disponibilidad de ofrecer su producto de manera constante durante todo el año? ( No está sujeto a temporadas o estacionalidades)	x			En caso de que su producto sea de temporada por favor especifique los periodos de disponibilidad: TODO EL AÑO
2.1.6	¿Tiene ventas en una ciudad diferente a su domicilio?	x			En que ciudades? BOGOTA

Tabla 6. Continuación

CRITERIOS		SI	NO	EN PROCESO	COMENTARIOS
<b>2. SOBRE LAS CONDICIONES DEL PRODUCTO</b>					
<b>2.1. Producto</b>					
2.1.7	¿Su empresa tiene clientes a nivel nacional y/o internacional? Mencione los 3 principales	x			NACIONAL - ÉXITO
2.1.8	¿Tiene certificaciones de calidad? Especifique cuál y ante quien se certificó	x			ICA
2.1.9	¿Identifica la ventaja competitiva de su producto?	x			
	*Precio (vender más barato)				
	*Innovación (novedoso, originalidad)				
	*Diferenciación (sus productos son percibidos como distintos a través de la promoción y la publicidad)				
	* Otro				

Tabla 7. Continuación

CRITERIOS		SI	NO	EN PROCESO	COMENTARIOS
<b>2. SOBRE LAS CONDICIONES DEL PRODUCTO</b>					
<b>2.2. Producción</b>					
2.2.1	¿ Tiene un proceso de producción establecido, organizado y documentado?	x			
2.2.2	¿ Conoce la capacidad de producción instalada para el producto seleccionado?	x			
2.2.3	¿ Conoce la capacidad de producción utilizada para el producto seleccionado?	x			
2.2.4	¿ Tiene capacidad de ampliación de la producción del producto seleccionado?	x			
2.2.5	¿ Trabaja con satélites? Mencione de que parte del proceso se encargan		N/A		De qué proceso se encargan?
2.2.6	¿ Tiene una estructura de costos de producción definida?	x			

Tabla 8. Continuación

CRITERIOS		SI	NO	EN PROCESO	COMENTARIOS
<b>2. SOBRE LAS CONDICIONES DEL PRODUCTO</b>					
<b>2.2. Producción</b>					
2.2.7	¿Tiene definidos, seleccionados y evaluados sus proveedores?	x			Pero nacionales
2.2.8	¿Tiene garantizado la proveeduría de las materias primas?	x			
2.2.9	¿Ha determinado cuáles son los tiempos de respuesta al desarrollo de nuevos productos?		N/A		Cuánto tiempo?
2.2.10	¿Ha determinado cuáles son los tiempos de respuesta o tiempos de entrega de un pedido?	x			Cuánto tiempo? 48 HORAS

Fuente: Frutas Selectas del Valle Limitada

Tabla 9. Diagnóstico condiciones de la exportación

CRITERIOS		SI	NO	EN PROCESO	COMENTARIOS
<b>3. SOBRE LAS CONDICIONES DE LA EXPORTACIÓN</b>					
<b>3.1. Investigación de mercado para producto y país seleccionados</b>					
3.1.1	¿Ha seleccionado de uno a dos países objetivo?	x	N/A		CANADA , ALEMANIA , FRANCIA,
	Si su respuesta es NO, por favor pase al punto 4				

Tabla 10. Continuación

CRITERIOS		SI	NO	EN PROCESO	COMENTARIOS
3. SOBRE LAS CONDICIONES DE LA EXPORTACIÓN					
3.1. Investigación de mercado para producto y país seleccionados					
3.1.2	¿Identifica y conoce otras empresas Colombianas que exporten productos similares al país seleccionado?		X		
3.1.3	¿Identifica y conoce de donde procede la Competencia - Extranjera?	X			BRASIL,TAHILAN DIA
3.1.4	¿Conoce el perfil socioeconómico y la cultura de negocios del país seleccionado?	X			
3.1.5	¿Ha realizado segmentación geográfica en el país objetivo?		X		Variables geográficas:
					Región del mundo o del país
					Tamaño del país
					Clima
3.1.6	¿Ha consultado estudios relacionados con su producto en el mercado seleccionado?		X		
3.1.7	¿Ha realizado el estudio del mercado objetivo?			???	
3.1.8	Ha realizado un análisis del nicho de su producto en el mercado identificado? (hábitos de compra, decisión de compra, temporadas, gustos y preferencias, etc.)		X		



Tabla 11. Continuación

CRITERIOS		SI	NO	EN PROCESO	COMENTARIOS
3. SOBRE LAS CONDICIONES DE LA EXPORTACIÓN					
3.2. Identificación de condiciones de acceso en mercados objetivo					
3.2.1	¿ Tiene claridad en los requisitos legales y de aduana exigidos para su productos en el país seleccionado? (tratamiento arancelario, impuestos internos, acuerdos comerciales, documentos, Vo. Bo)	X			
3.2.2	¿ Tiene claridad en los requisitos comerciales exigidos por el mercado seleccionado? (certificaciones de calidad, normas técnicas, códigos de conducta, impacto ambiental, normas de etiquetado )	X			
3.3. Análisis de condiciones logísticas (DFI) en el mercado objetivo					
3.3.1	¿ Conoce las condiciones Logísticas del producto? (Ej.: Cadena de Frío)	X			
3.3.2	¿ Identifica el medio de transporte a utilizar?	X			
3.3.3	¿ Conoce la Logística de transporte internacional? (principales puertos y aeropuertos del país destino, rutas, frecuencias y tarifas de transporte)		N/A		
3.3.4	¿ Ha tenido relacionamiento con Operadores Logísticos y de Aduana?		N/A		
3.3.5	¿ Conoce los requisitos de empaque y embalaje estipulados para su exportación?	X			
3.3.6	¿ Tiene claridad sobre los mecanismos de pago?	X			

Tabla 12. Continuación

CRITERIOS		SI	NO	EN PROCESO	COMENTARIOS
3. SOBRE LAS CONDICIONES DE LA EXPORTACIÓN					
3.3. Análisis de condiciones logísticas (DFI) en el mercado objetivo					
3.3.7	¿Conoce el régimen cambiario Colombiano?	X			
3.4. Trámites y Documentos					
3.4.1	¿Ha establecido su pedido mínimo de exportación?		N/A		
3.4.2	¿Ha elaborado la Matriz de Costos de Exportación ajustada mínimo a los Incoterms EXW, FOB y CIF o sus equivalentes según el medio de transporte?		N/A		
3.4.3	¿Su empresa cuenta con el RUT como exportador?	X			
3.4.4	En caso de ser C.I. ¿Cuenta con la resolución de aprobación de la DIAN vigente?				
3.4.5	¿Tiene el Registro de la autocalificación de origen? (si aplica)				
3.4.6	¿Cuenta con los Vistos Buenos necesarios para exportar su producto? (si aplica)		X		
3.4.7	¿Conoce los trámites necesarios ante la aduana de exportación?			X	

Fuente: Frutas Selectas del Valle Limitada

Tabla 13. Diagnóstico herramientas de promoción comercial

CRITERIOS		SI	NO	EN PROCESO	COMENTARIOS
4. HERRAMIENTAS DE PROMOCION COMERCIAL					
4.1. Herramientas Comerciales					
4.1.1	¿Cuenta con una imagen corporativa?	X			
4.1.2	¿Ha creado y registrado su marca en Colombia		X		
4.1.3	¿Tiene material promocional definido y adecuado? (Ej.: página web, brochures, catálogos, tarjetas de presentación)	X			Cual?
4.1.4	¿Cuenta con un equipo cualificado y dedicado al proceso de internacionalización?	X			
4.1.5	¿Cuenta con personal encargado de mercadeo y ventas?	X			
4.1.6	¿Al menos una persona de la empresa habla inglés fluido?		N/A		
4.1.7	¿Ha participado en eventos comerciales nacionales o internacionales?		N/A		Cuáles?
4.2. Experiencia Exportadora					
4.2.1	¿Ha realizado envíos de muestras sin valor comercial?		N/A		
4.2.2	¿Ha realizado exportaciones directas?		N/A		

Fuente: Frutas Selectas del Valle Limitada

A partir del diagnóstico anterior se evidenció que la empresa tiene la capacidad productiva, administrativa y financiera para afrontar con éxito procesos de internacionalización.

## **9. ANÁLISIS MERCADO OBJETIVO PARA LA EXPORTACIÓN DE LA PAPAYA DE LA EMPRESA FRUTAS SELECTAS DEL VALLE.**

La Papaya, fruta que en la actualidad es apetecida y ha ampliado su mercado de forma dinámica en los últimos años; además teniendo en cuenta que la región norte vallecaucana se caracteriza por poseer grandes extensiones de terreno para este cultivo, razón por la cual representa una buena oportunidad de negocio y al mismo tiempo potencia el desarrollo económico y social del área de influencia donde se desarrolló el proyecto.































El primer paso, fue definir la posición arancelaria para esto se visita la página de la DIAN<sup>65</sup> y se consulta el nombre del producto, de este modo se obtiene el código exacto que le corresponde a la mercancía a exportar, para este caso de la papaya, es el 0807.20.00.00

---

<sup>65</sup> COLOMBIA. DIRECCION DE IMPUESTOS Y ADUANAS NACIONALES - DIAN

**Figura 8. Documentos soporte para la exportación caso Papaya**

Documentos soporte para exportaciones – 0807200000							
Documento - Entidad	Trámite	Requisito	Electrónico	Desde	Hasta	Países	
Cert inspec sanitaria exportac alimentos y materias primas - Instituto Nacional De Vigilancia De Medicamentos Y Alimentos	EMBARQUE/DESEMB	OPCIONAL	NO	28-ago-2008	...		
Certificado de Exportación - Instituto Nacional De Vigilancia De Medicamentos Y Alimentos	PREVIO	OPCIONAL	SI	05-ago-2008	...		
Certificado de no obligatoriedad - Instituto Nacional De Vigilancia De Medicamentos Y Alimentos	PREVIO	OPCIONAL	SI	05-ago-2008	...		
Certificado fitosanitario - Instituto Colombiano Agropecuario	EMBARQUE/DESEMB	OPCIONAL	NO	01-jun-2008	...		

	Requisitos Especificos de Origen (REO)			
	Documentos soporte			
	Características especiales			
	Restricciones			
	Restricciones por Zonas de Régimen Aduanero Especial			
	Tarifas por Zonas de Régimen Aduanero Especial			
	Modalidades permitidas			
	Descripciones de mercancías			
	Documentos soporte por zona de RAE			
	Cupos de Mercancia			


Anterior
1
1

Siguiente

Fuente: DIAN

Una vez se ha identificado la posición arancelaria, se procedió a identificar los principales países importadores del producto que se desea exportar, tal como se muestra a continuación:

Figura 9. Países importadores de papaya fresca año 2016

SA4	Importadores	Seleccione sus indicadores ▼											
		Valor importado en 2016 (miles de USD) ▼	Saldo comercial 2016 (miles de USD) ↕	Cantidad importada en 2016	Unidad de cantidad	Valor unitario (USD/unidad) ↕	Tasa de crecimiento anual en valor entre 2012-2016 (%) ↕	Tasa de crecimiento anual en cantidad entre 2012-2016 (%) ↕	Tasa de crecimiento anual en valor entre 2015-2016 (%) ↕	Participación en las importaciones mundiales (%) ↕	Distancia media de los países proveedores (km) ↕	Concentración de los países proveedores ↕	Arancel equivalente ad valorem aplicado por el país (%) ↕
	Mundo	3.624.802	-187.823	5.912.169	Toneladas	613	3	4	5	100	3.096	0,1	
🇺🇸	Estados Unidos de América ↕	984.388	-713.606	1.674.432	Toneladas	588	9	8	14	27,2	2.311	0,36	7
🇩🇪	Alemania ↕	368.100	-344.527	527.499	Toneladas	698	3	6	0	10,2	3.027	0,41	2,8
🇫🇷	Francia ↕	279.106	-195.591	341.784	Toneladas	817	0	6	7	7,7	1.359	0,45	2,8
🇳🇱	Países Bajos ↕	268.211	-31.186	343.914	Toneladas	780	1	4	7	7,4	6.821	0,2	2,8
🇬🇧	Reino Unido ↕	262.841	-257.895	307.537	Toneladas	855	5	9	7	7,3	5.222	0,2	2,8
🇨🇦	Canadá ↕	233.038	-232.577	409.689	Toneladas	569	-1	2	-4	6,4	2.501	0,32	0
🇪🇸	España ↕	103.722	606.435	138.308	Toneladas	750	7	13	7	2,9	4.875	0,36	2,8
🇦🇪	Emiratos Árabes Unidos ↕	82.007	-78.857	199.529	Toneladas	411	13	7	-7	2,3	4.943	0,13	0
🇵🇹	Portugal ↕	73.462	-62.357	118.304	Toneladas	621	5	7	34	2	2.136	0,62	2,8
🇧🇪	Bélgica ↕	71.674	-56.526	66.316	Toneladas	1.081	-3	1	7	2	829	0,24	2,8
🇨🇭	Suiza ↕	67.028	-66.948	55.592	Toneladas	1.206	0	4	-7	1,8	2.109	0,23	0,3
🇮🇹	Italia ↕	53.889	64.031	65.312	Toneladas	825	-3	-3	-21	1,5	2.963	0,16	2,8
🇵🇱	Polonia ↕	53.786	-52.206	132.063	Toneladas	407	4	7	7	1,5	3.038	0,13	2,8
🇸🇪	Suecia ↕	49.727	-49.158	66.358	Toneladas	749	3	7	8	1,4	1.836	0,3	2,8
🇦🇹	Austria ↕	42.097	-36.737	51.201	Toneladas	822	-2	2	-6	1,2	1.031	0,2	2,8
🇸🇬	Singapur ↕	40.111	-37.746	87.269	Toneladas	460	7	4	1	1,1	2.240	0,43	0
🇩🇰	Dinamarca ↕	34.256	-28.154	41.816	Toneladas	819	-1	2	4	0,9	1.566	0,38	2,8
🇨🇪	República Checa ↕	33.615	-29.914	98.612	Toneladas	341	0	4	-1	0,9	1.914	0,13	2,8
🇨🇳	China ↕	33.535	156.032	204.738	Toneladas	164	-15	-18	-14	0,9	2.352	0,92	19,8
🇰🇼	Kuwait ↕	32.945	-32.707	54.117	Toneladas	609	-1	0	0	0,9	2.462	0,24	0
🇯🇵	Japón ↕	31.899	-28.747	29.687	Toneladas	1.075	-11	-6	16	0,9	10.316	0,55	4,3
🇳🇴	Noruega ↕	30.490	-30.409	30.536	Toneladas	998	-1	3	6	0,8	4.576	0,46	0
🇭🇰	Hong Kong, China ↕	30.412	-28.041	32.270	Toneladas	942	6	-3	-3	0,8	5.795	0,16	0
🇻🇳	Viet Nam	29.172	3.418	21.576	Toneladas	1.352	11	-2	-13	0,8	2.347	1	32,6

Fuente: TRADE MAP

En la figura 7 se puede apreciar los primeros 13 países importadores de papaya en el mundo de acuerdo al valor total de las exportaciones en el año 2016, para este caso de estudio y la posterior elaboración de la matriz de selección de mercado se tomaron en cuenta los siguientes países:

- ✓ Canadá
- ✓ Francia
- ✓ Alemania
- ✓ Portugal

✓ Holanda (Países Bajos)

Estados Unidos de América, está ubicado en la posición número 1, de acuerdo con la figura 7, pero para este proyecto no se tuvo en cuenta por las exigencias fitosanitarias para la exportación de papaya en fresco hacia este país. Esto generaría costos muy altos adicionales al valor de la exportación, lo que la haría inviable para la empresa.

## 9.1 Proceso Logístico Países Analizados

### 9.1.1 Perfil de Logística desde Colombia hacia Canadá

La infraestructura canadiense se caracteriza por la interconexión con el territorio estadounidense como puente para el ingreso de mercancías. La variada gama de posibilidades a través de conexiones terrestres, férreas, fluviales y aéreas desde los principales puertos, estaciones y aeropuertos, junto con una excelente infraestructura de transporte con 1.042.300 km. De carreteras y 48.068 km. De redes ferroviarias, permiten el acceso de productos a su territorio, sin ninguna dificultad. “La red viaria más larga es la Autopista Transcanadiense, con 8.000 km. Que cruza el país de norte a sur. El principal socio comercial de Canadá es Estados Unidos, con quien desarrolla cerca del 75% de su comercio exterior. Seguido de Estados Unidos se encuentran Japón, el Reino Unido, Alemania, Taiwán y Francia”<sup>66</sup>.

#### 9.1.1.1 Exportaciones colombianas a Canadá

“En el primer semestre de 2016, se exportaron a Canadá 628.465 toneladas, que correspondieron a US\$ 179,63 millones en valor FOB. El

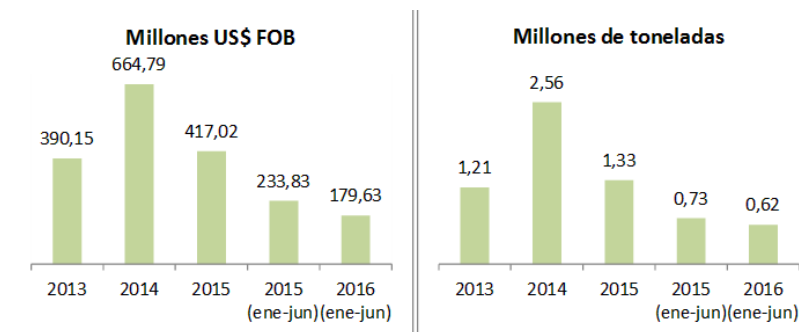
---

<sup>66</sup> PROCOLOMBIA



mayor volumen de carga se transportó vía marítima, representando el 99,10% del total. En cuanto a toneladas y valor US\$ FOB exportado de Colombia a Canadá por modos de transporte encontramos el siguiente comportamiento para los últimos 4 años”.<sup>67</sup>

*Figura 10. Cantidad en ton y valor de las exportaciones*



Fuente: PROCOLOMBIA

#### 9.1.1.2 Servicios Marítimos

Los exportadores colombianos cuentan con diversas posibilidades para el transporte marítimo a Canadá; para Vancouver se presenta una adecuada oferta de servicios de transporte regular principalmente desde Buenaventura y Cartagena. “Por el Oeste, Vancouver es el principal punto de entrada en servicios directos y desde allí se puede reexpedir a otros puertos o ciudades de Canadá. También a través de transbordos en puertos estadounidenses como New York o Port – Elizabeth, o del Caribe como Kingston, Caucedo, Freeport, entre otros; logran opciones para ingresar al mercado. Es importante tener en cuenta los tiempos de tránsito que las diferentes alternativas presentan”<sup>68</sup>.

<sup>67</sup> Ibíd.

<sup>68</sup> Ibíd.

*Figura 11. Frecuencia y tiempos d tránsito desde los principales puertos de Colombia a Canadá*

Punto de Desembarque	Punto de Embarque	Conexiones	Tiempo de Tránsito (Días)
Montreal	Cartagena	New York – Estados Unidos	9
	Barranquilla	New York – Estados Unidos	17
	Santa Marta	New York – Estados Unidos	16
	Buenaventura	New York – Estados Unidos	12
Toronto	Cartagena	New York – Estados Unidos	9
	Barranquilla	Cartagena – Colombia, New York – Estados Unidos	19
	Santa Marta	Cartagena - Colombia, Filadelfia – Estados Unidos	19
	Buenaventura	New York – Estados Unidos	12
Vancouver	Cartagena	Directo	20
	Barranquilla	Cartagena – Colombia	30
	Santa Marta	Cartagena – Colombia	22
	Buenaventura	Manzanillo – México	26
Halifax	Cartagena	Filadelfia – Estados Unidos	10
	Barranquilla	Manzanillo – Panamá	18
	Santa Marta	Cartagena – Colombia, Filadelfia – Estados Unidos	17
	Buenaventura	Balboa – Panamá, Manzanillo – Panamá	16

Fuente: Líneas Marítimas. Información procesada por la Dirección de Información Comercial – ProColombia.

\*La información contenida es de carácter referencial, siendo suministrada directamente por las empresas prestatarias. Están sujetas a cambios sin previo aviso por factores propios de la actividad o de sus volúmenes del comercio. Para más información visite el portal de [Rutas y Tarifas](#) de ProColombia.

Fuente: PROCOLOMBIA

### 9.1.2 Perfil de Logística desde Colombia a Francia

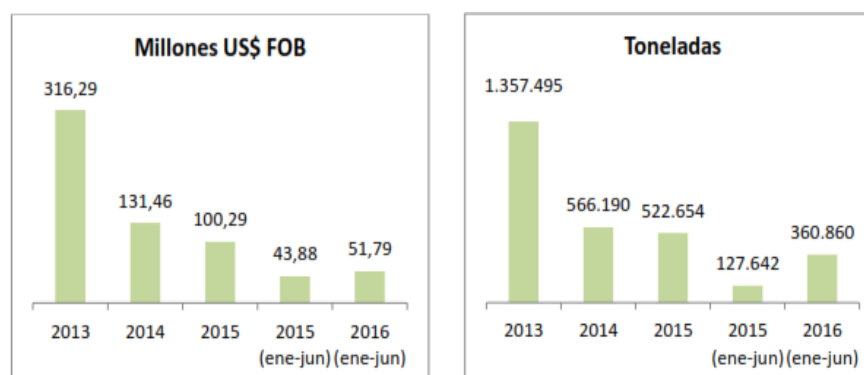
“Francia es el país más extenso de Europa Occidental, el área total metropolitana de Francia comprende 547.030 Km², de los cuales 545,630 km² son de área terrestre y 1.400 km² son de área marítima. La línea costera de Francia abarca 4.668 Km. La economía de Francia ha privatizado de manera parcial o total la mayoría de las grandes compañías, bancos y aseguradoras, ha cedido también parte de la participación de compañías y tiene gran control sobre ciertos sectores productivos como Transporte Público o la Industria de Defensa. El sector de las telecomunicaciones se ha ido abriendo a la

competencia de manera gradual. La actividad industrial Francesa la ubica en el tercer puesto después de Alemania y Reino Unido. Los intercambios industriales con Europa Occidental, el Cercano y Medio Oriente y África constituyen más del 80%.”<sup>69</sup>

#### 9.1.2.1 Exportaciones colombianas a Francia

“Durante el primer semestre de 2016, se exportaron a Francia 361.549 toneladas, que correspondieron a US\$ 57,14 millones en valor FOB. El 99,81% de la carga exportada se transportó por vía marítima”<sup>70</sup>. En cuanto a toneladas y valor US\$ FOB exportado de Colombia a Francia por vía marítima presenta el siguiente comportamiento para los últimos 4 años:

*Figura 12. Exportaciones vía marítima desde Colombia a Francia*



Fuente: PROCOLOMBIA

<sup>69</sup> Ibíd.

<sup>70</sup> Ibíd.

### 9.1.2.2 Servicios marítimos

Desde los puertos ubicados en la Costa Atlántica: Cartagena, Barranquilla y Santa Marta, Colombia cuenta con tiempos de tránsito directos desde los 18 días. Adicionalmente se ofertan servicios en conexión con tiempos de tránsito a partir de los 16 días. “Las conexiones se realizan principalmente en puertos de Panamá, Alemania y Países Bajos. Desde la Costa Pacífica, no se cuenta por el momento con servicios marítimos directos hacia este destino. Los servicios actuales salen desde el puerto de Buenaventura, con conexiones principalmente en puertos de Panamá, Ecuador, Países Bajos y Bélgica, con tiempos de tránsito que van desde los 25 días”<sup>71</sup>.

*Figura 13. Frecuencia y tiempos de tránsito desde los principales puertos de Colombia a Francia.*

Punto de desembarque	Punto de embarque	Conexiones	Tiempo de tránsito (días)
Le Havre	Cartagena	Directo	18
	Barranquilla	Kingston – Jamaica	24
	Santa Marta	Cartagena (COL), Amberes – Bélgica	21
	Buenaventura	Cartagena – Colombia	26
Brest	Cartagena	Le Havre – Francia	21
	Barranquilla	Cartagena – Colombia, Le Havre – Francia	28
	Santa Marta	Rotterdam – Países Bajos	16
	Buenaventura	Balboa – Panamá, Rotterdam – Países Bajos	22
Marsella	Cartagena	Rotterdam – Países Bajos	16
	Barranquilla	Cartagena – Colombia, Génova– Italia	22
	Santa Marta	Kingston – Jamaica, Le Havre – Francia	27
	Buenaventura	Génova– Italia	21

Fuente: Líneas Marítimas. Información procesada por la Dirección de Información Comercial – ProColombia.

\*La información contenida es de carácter referencial, siendo suministrada directamente por las empresas prestatarias. Están sujetas a cambios sin previo aviso por factores propios de la actividad o de sus volúmenes del comercio. Para más información visite el portal de [Rutas y Tarifas](#) de ProColombia.

Fuente: PROCOLOMBIA.

<sup>71</sup> Ibíd.

### 9.1.3 Perfil de Logística desde Colombia a Alemania

La economía alemana es la quinta economía más grande del mundo en términos de la PPA y la mayor de Europa, es una importante exportadora de maquinaria, vehículos, productos químicos y artículos para el hogar. “Los servicios representan el 68,4% del PIB, mientras que la industria representa el 30,8% del PIB”<sup>72</sup>.

“La red vial de Alemania está compuesta por 645.000 kilómetros de carreteras, todas de estas pavimentadas (se incluyen 12.800 kilómetros de autopistas), cuenta con 7.467 kilómetros de vías navegables y con 43.468,3 kilómetros de ferrocarriles. Las principales terminales aéreas se encuentran en Berlín y en Múnich además de contar con otras 5391 terminales (318 están pavimentadas)”<sup>73</sup>.

#### 9.1.3.1 Exportaciones colombianas a Alemania

“Durante el primer semestre de 2016, se exportaron a Alemania 291.140 toneladas, que correspondieron a US\$ 235,67 millones en valor FOB. El 99,81% de la carga exportada se transportó por vía marítima”<sup>74</sup>. En cuanto a toneladas y valor US\$ FOB exportado de Colombia a Alemania por modos de transporte encontramos el siguiente comportamiento para los últimos 4 años:

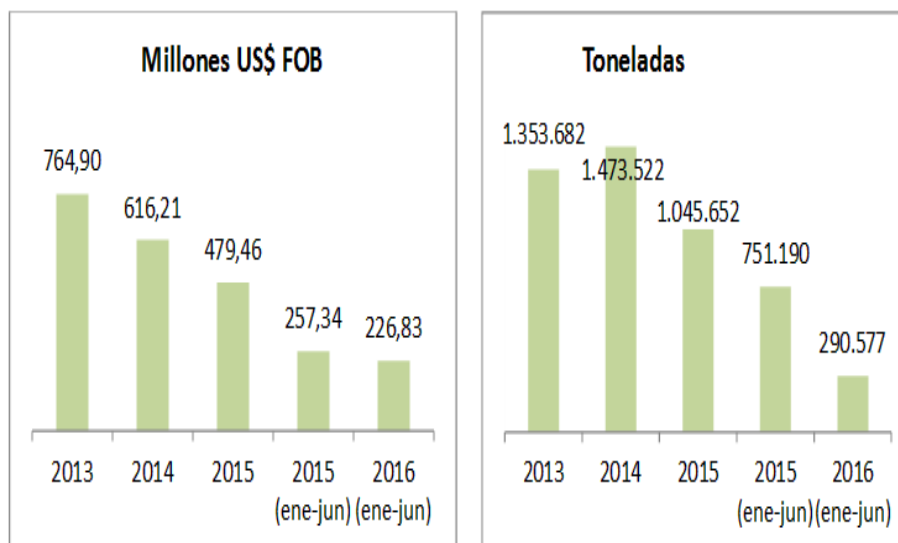
---

<sup>72</sup> Ibíd.

<sup>73</sup> Ibíd.

<sup>74</sup> Ibíd.

*Figura 14. Exportaciones vía marítima desde Colombia hacia Alemania*



Fuente: PROCOLOMBIA

#### 9.1.3.2 Servicios marítimos

Hacia los puertos de Alemania, desde la Costa Atlántica colombiana operan navieras con servicios directos y tiempos de tránsito desde los 13 días, hacia Hamburgo principalmente. La oferta se complementa con rutas en conexión en puertos de Panamá y Países Bajos, por parte de navieras que ofrecen rutas con tiempos de tránsito desde los 14 días, hacia los puertos de Bremen y Bremerhaven. Adicionalmente desde Buenaventura hacia los puertos de Alemania, no existen servicios directos, las navieras ofrecen servicios con conexiones en Panamá y Perú, con tiempos de tránsito desde los 17 días.

Figura 15. Frecuencia y tiempos de tránsito desde los principales puertos de Colombia a Alemania.

Puerto de desembarque	Puerto de embarque	Conexiones	Tiempo de tránsito (Días)
Bremen	Cartagena	Hamburgo - Alemania	16
	Barranquilla	Cartagena - Colombia, Bremerhaven - Alemania	24
	Santa marta	Cartagena - Colombia, Bremerhaven - Alemania	18
	Buenaventura	Cartagena - Colombia, Bremerhaven - Alemania	20
Bremerhaven	Cartagena	Hamburgo - Alemania	16
	Barranquilla	Cartagena - Colombia, Hamburgo - Alemania	24
	Santa marta	Cartagena - Colombia, Hamburgo - Alemania	18
	Buenaventura	Balboa - Panamá	19
Hamburgo	Cartagena	Directo	13
	Barranquilla	Cartagena - Colombia	21
	Santa marta	Cartagena - Colombia	15
	Buenaventura	Cartagena - Colombia	17

Fuente: Líneas Marítimas. Información procesada por la Dirección de Información Comercial – ProColombia.

\*La información contenida es de carácter referencial, siendo suministrada directamente por las empresas prestatarias. Están sujetas a cambios sin previo aviso por factores propios de la actividad o de sus volúmenes del comercio. Para más información visite el portal de [Rutas y Tarifas](#) de ProColombia.

Fuente: PROCOLOMBIA.

#### 9.1.4 Perfil de Logística desde Colombia a Portugal

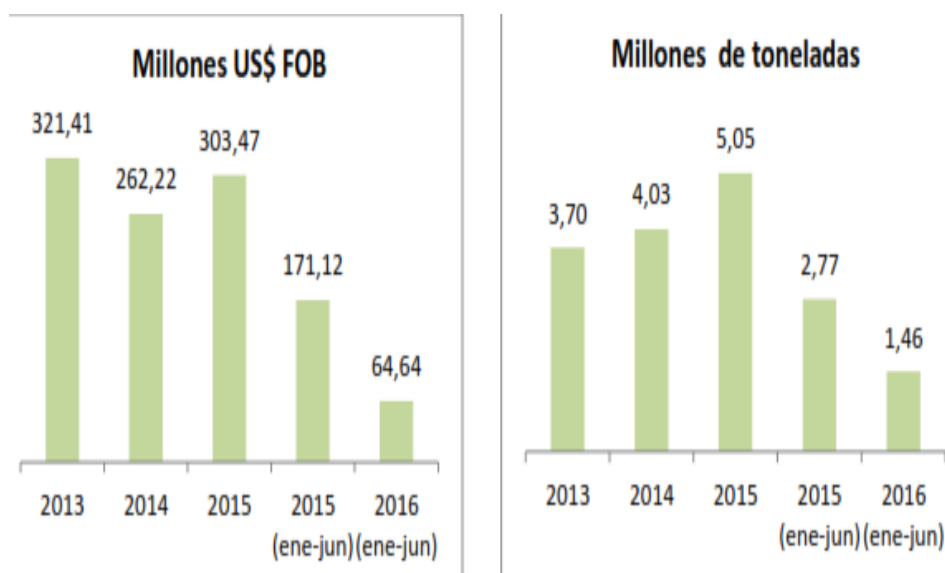
“Portugal está situado al sudoeste del continente europeo en la Península Ibérica. En total el país posee un área de 92.090 km<sup>2</sup>, de los cuales 91.470 km<sup>2</sup> son de la zona continental y 620 km<sup>2</sup> son de zona marítima. La Infraestructura de transporte está compuesta por una red de carreteras que se extiende sobre 82.900 Km., de los cuales 71.294 Km. están pavimentados (incluyendo 8.613 Km de autopistas). Así mismo, Portugal cuenta con una importante red ferroviaria que abarca 2.786 km y cubre todo el territorio continental portugués, asegurando también enlaces internacionales con Vigo, Madrid y París. Los principales socios comerciales en términos de exportaciones de Portugal, son España, Alemania, Francia, Angola y el Reino

Unido; en temas de importaciones los principales aliados comerciales del país son Alemania, España, Italia, Francia y Países Bajos”<sup>75</sup>.

#### 9.1.4.1 Exportaciones colombianas a Portugal

“Durante el primer semestre de 2016, se exportaron a Portugal 1,45 millones de toneladas, que correspondieron a US\$ 65,4 millones en valor FOB. El 99,9% de la carga exportada se transportó por vía marítima”.<sup>76</sup> En cuanto a toneladas y valor US\$ FOB exportado de Colombia a Portugal por modos de transporte encontramos el siguiente comportamiento para los últimos 4 años:

*Figura 16. Exportaciones vía marítima desde Colombia hacia Portugal.*



Fuente: PROCOLOMBIA

<sup>75</sup> PROCOLOMBIA.

<sup>76</sup> Ibíd.



#### 9.1.4.2 Servicios marítimos

“La oferta de servicios desde el Caribe colombiano con destino a Portugal está compuesta por servicios en conexión, prestados por seis navieras restantes prestan sus servicios con conexiones en Panamá, Jamaica, Bélgica, Países Bajos y España, emplean en promedio 26 días para cubrir la ruta. De igual forma, existen cuatro navieras que ofrecen sus servicios desde Buenaventura hacia Portugal, recalando en Panamá, Bélgica, Alemania y España, con tiempos de transito promedio de 28 días”<sup>77</sup>.

*Figura 17. Frecuencia y tiempos de tránsito desde los principales puertos de Colombia a Portugal*

Ciudad destino	Ciudad origen	Conexiones	Transito estimado
Leixoes	Barranquilla	Manzanillo - Panamá, Algeciras - España	28
	Buenaventura	Balboa - Panamá, Algeciras - España	30
	Cartagena	Manzanillo - Panamá, Algeciras - España	27
	Santa marta	Manzanillo - Panamá, Algeciras - España	24
Lisboa	Barranquilla	Manzanillo - Panamá, Algeciras - España	26
	Buenaventura	Balboa - Panamá, Algeciras - España	28
	Cartagena	Manzanillo - Panamá, Algeciras - España	25
	Santa marta	Manzanillo - Panamá, Algeciras - España	24
Oporto	Cartagena	Amberes - antwerp - Bélgica	32
Punta Delgada	Cartagena	Rotterdam - Países Bajos	37
Sines	Cartagena	Cristobal - Panamá, Freeport - Bahamas	28

Fuente: Líneas Marítimas. Información procesada por Dirección de Información Comercial - PROCOLOMBIA  
La información contenida es de carácter referencial, siendo suministrada directamente por las empresas prestatarias.  
Están sujetas a cambios sin previo aviso por factores propios de la actividad o de sus volúmenes del comercio.

Fuente: PROCOLOMBIA

<sup>77</sup> Ibíd.

#### 9.1.5 Perfil de Logística desde Colombia a Holanda (Países Bajos)

“Los Países Bajos, miembro fundador de la Unión Europea, limitan al norte y oeste con el mar del Norte, al este con Alemania y al sur con Bélgica. También forma parte del reino de las Antillas Neerlandesas y Aruba, territorios insulares en el mar Caribe con autogobierno. Los Países Bajos ocupan una superficie total de 41.526 km<sup>2</sup>, de los cuales unos 7.643 km son tierras ganadas al mar”<sup>78</sup>.

A su vez, es uno de los países Europeos con mayores y mejores facilidades de transporte. Su ubicación, infraestructura y la variada gama de servicios marítimos y aéreos, lo han convertido en uno de los principales puntos de llegada, trasbordo y distribución de la región, considerándose éste la puerta de entrada de Europa y centro de distribución hacia otros lugares del continente. “La Infraestructura de transporte está compuesta por una red de carreteras que se extiende sobre 136.827 Km., de los cuales 2.631 Km. corresponden a autopistas”<sup>79</sup>.

##### 9.1.5.1 Exportaciones colombianas a Holanda (Países Bajos)

“Durante el primer semestre de 2016, se exportaron a Países Bajos 7,4 millones de toneladas, que correspondieron a US\$ 629,2 millones en valor FOB. El 99,9% de la carga exportada se transportó por vía marítima”<sup>80</sup>. En cuanto a toneladas y valor US\$ FOB exportado de Colombia a Países Bajos por modos de transporte encontramos el siguiente comportamiento para los últimos 4 años:

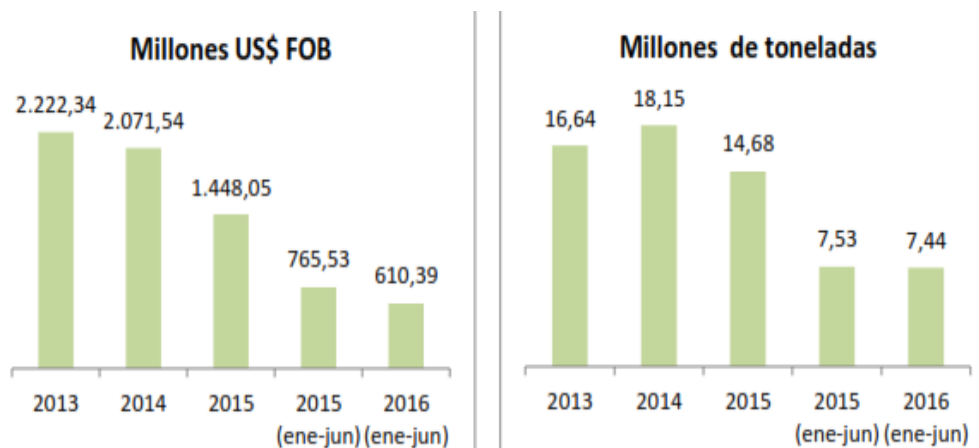
---

<sup>78</sup> PROCOLOMBIA.

<sup>79</sup> Ibíd.

<sup>80</sup> Ibíd.

*Figura 18. Exportaciones vía marítima desde Colombia hacia Holanda (Países Bajos)*



Fuente: PROCOLOMBIA

#### 9.1.5.2 Servicios marítimos

“Desde la Costa Atlántica colombiana, cuatro navieras ofrecen servicios directos con destino a Rotterdam y origen en Barranquilla, Cartagena y Santa Marta, con tiempos de tránsito desde los 11 días; la oferta se complementa con siete navieras que tienen conexiones en Panamá, hacia Rotterdam y Ámsterdam, con tiempos de tránsito desde los 13 días”<sup>81</sup>.

De igual forma, desde Buenaventura hacia Rotterdam, seis navieras ofrecen el servicio con destino hacia Rotterdam y Ámsterdam, de las cuales una presta un servicio directo con tiempo de tránsito de 18 días. Los restantes ofrecen servicio con cambio de buque en Perú y Panamá.

<sup>81</sup> Ibíd.

*Figura 19. Frecuencia de tiempos de tránsito desde los principales puertos de Colombia a Países Bajos*

Ciudad destino	Ciudad origen	Conexiones	Transito estimado
Ámsterdam	Barranquilla	Manzanillo (Panamá)	26
	Buenaventura	Balboa (Panamá), Rotterdam (Países Bajos)	21
	Cartagena	Directo	13
	Santa marta	Rotterdam (Países Bajos)	15
Rotterdam	Barranquilla	Cartagena (Colombia)	16
	Buenaventura	Directo	17
	Cartagena	Directo	11
	Santa Marta	Directo	11

Fuente: Líneas Marítimas. Información procesada por Dirección de Información Comercial - PROCOLOMBIA.

\* La información contenida es de carácter referencial, siendo suministrada directamente por las empresas prestatarias. Están sujetas a cambios sin previo aviso por factores propios de la actividad o de sus volúmenes del comercio.

Fuente: PROCOLOMBIA

## **10. SELECCIÓN DEL MERCADO OBJETIVO**

Para determinar el mercado objetivo, se realizará un análisis de acuerdo al mercado al cual se desea llegar.

Producto a Exportar: Papaya

- Posición Arancelaria: 0807,20,00,00
- Cifras expresadas en Dólares
- Cifras correspondientes al año 2015

### **10.1 Matriz de Selección de Mercados**

Como herramienta para desarrollar este proceso se utilizó la matriz de selección de mercados, esta incluye los países pre-seleccionados con más relevancia en los de mayor consumo del producto (papaya), evaluados desde diferentes factores macroeconómicos, indicadores demográficos, situación política, barreras comerciales, logística internacional, análisis de la competencia y mercado.

Se establecieron parámetros de calificación de acuerdo a los factores de más importancia y que favorecen la incursión del producto en el mercado extranjero, se les asigna un mayor porcentaje a los factores más importantes, ya que influyen de manera directa en el consumo del producto a exportar. Calificando así cada uno de los ítems con el porcentaje de importancia que representa, la matriz arroja el resultado del país que representa una mejor opción para la incursión en el mismo.

#### **10.1.1 Factores Macroeconómicos**

“Los indicadores macroeconómicos son datos estadísticos que indican el estado actual de la economía de un estado según un sector económico

concreto (industria, mercado laboral, comercio, etc.). Los publican periódicamente organismos gubernamentales y agencias privadas. Tras la publicación de estos indicadores, es posible observar la volatilidad del mercado (el grado de volatilidad viene determinado por la importancia del indicador). Los principales factores son: PIB, IPC, indicadores de empleo, balanza de pago, política fiscal y economía gubernamental”<sup>82</sup>.

*Tabla 14. Factores Macroeconómicos*

			CANADA			FRANCIA			ALEMANIA			PORTUGAL			HOLANDA			Ponderación
			Indicador	Calif.	Peso	Indicador	Calif.	Peso	Indicador	Calif.	Peso	Indicador	Calif.	Peso	Indicador	Calif.	Peso	Variables
<b>A, FACTORES MACROECONOMICOS</b>																		
PIB US\$			1.397.352	2,3	0,5	2.608.699	4,3	0,9	3.032.820	5,0	1,0	219.972	0,4	0,1	750.696	1,2	0,2	20%
PIB Per cápita			39.005	4,5	0,9	41.141	4,8	1,0	37.100	4,3	0,9	20.841	2,4	0,5	43.300	5,0	1,0	20%
Crecimiento del PIB %			2,50	2,6	0,4	3,17	3,2	0,5	4,89	5,0	0,8	-1,50	-1,5	-0,2	1,20	1,2	0,2	15%
Ingreso Per Cápita % (2016)			39,79	4,5	0,7	37,65	4,2	0,6	40,95	4,6	0,7	19,23	2,2	0,3	44,32	5,0	0,8	15%
Inflación			2,80	4,7	0,5	0,10	5,0	0,5	0,20	5,0	0,5	3,70	4,6	0,5	2,30	4,8	0,5	10%
Devaluación %			0	4,8	0,5	-1,66	5,0	0,5	-1,66	5,0	0,5	0	4,8	0,5	0	4,8	0,5	10%
Tasa de Desempleo			8,0	4,6	0,2	9,3	4,5	0,2	6,0	4,8	0,2	12,70	4,2	0,2	4,43	5,0	0,3	5%
Balanza Comercial M\$			-27897	-0,5	0,0	-66764	-1,2	-0,1	279.444	5,0	0,3	-11,43	0,0	0,0	61.411	1,1	0,1	5%
Tasa de Interés	Activa		ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND
	Pasiva		ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND
TOTAL				28	3,6		30	4,1		39	4,8		17	1,8		28	3,4	100%

Fuente: Los autores

### 10.1.2 Indicadores Demográficos

“Los indicadores demográficos son aquellos que representan, en cifras, las características, evolución, ubicación, comportamiento, dimensiones, etc. de una

<sup>82</sup> [Citado el 8 de octubre de 2017] Disponible en <https://www.markets.com/es/education/fundamental-analysis>

población o de un grupo de personas. Se evalúan aspectos como: la población total de un país, tasa de natalidad y mortalidad, población en las principales áreas metropolitanas, crecimiento de las áreas urbanas, etc”<sup>83</sup>.

*Tabla 15. Indicadores Demográficos*

	CANADÁ			FRANCIA			ALEMANIA			PORTUGAL			HOLANDA			Ponderación
B, INDICADORES DEMOGRAFICOS	Indicador	Calif.	Peso	Indicador	Calif.	Peso	Indicador	Calif.	Peso	Indicador	Calif.	Peso	Indicador	Calif.	Peso	Variables
Idioma	Inglés y Francés	5,0	0,8	Francés	3,0	0,5	Alemán	2,0	0,3	Portugués	4,0	0,6	Holandés	1,0	0,2	15%
Religión	Católica(42,6%)	3,0	0,5	Católica (83,8%)	4,0	0,6	Protestante (34% y Católico (34%))	2,0	0,3	Catolicismo (84,6%)	5,0	0,8	Catolicismo (30%)	1,0	0,2	15%
Población	35.825.000	2,2	0,4	66.952.000	4,1	0,8	82.200.000	5,0	1,0	10.562.178	0,6	0,1	16.937.000	1,0	0,2	20%
% Población Económicamente Activa	64,20	4,9	1,0	56,20	4,3	0,9	63,20	4,8	1,0	62,60	4,7	0,9	66,10	5,0	1,0	20%
% Población Industrial	20,00	3,6	0,2	20,50	3,7	0,2	28,00	5,0	0,3	25,00	4,5	0,2	15,00	2,7	0,1	5%
Crecimiento Poblacional hab.	0,91	3,8	0,2	0,79	3,3	0,2	1,19	5,0	0,3	-0,25	-1,1	-0,1	0,20	0,8	0,0	5%
Concentración Urbana%	81,10	4,5	0,9	75,00	4,2	0,8	90,00	5,0	1,0	64,80	3,6	0,7	67,20	3,7	0,7	20%
TOTAL		26,9	3,9		26,5	3,9		28,8	4,1		21,4	3,3		15,3	2,4	100%

Fuente: Los autores

### 10.1.3 Situación Política

“La llamamos situación política cuando el enfoque privilegia el análisis de los componentes políticos de la situación, pero siempre interactuando con las otras dimensiones de la vida social: económica, participacional y cultural. Se considera político todo ente, hecho, acto o situación que evidencia la existencia de relaciones de influencia o poder, con miras a realizar objetivos de impacto general en un grupo o sociedad. Se tienen en cuenta situaciones

<sup>83</sup> [Citado el 8 de octubre de 2017] Disponible en <https://observatoriodefamilia.dnp.gov.co/Indicadores/Demogr%C3%A1ficos.aspx>

como: cambio de gobierno, nuevas políticas y leyes constitucionales, relaciones políticas con demás países”<sup>84</sup>.

*Tabla 16. Situación Política*

C. SITUACION POLITICA	CANADÁ			FRANCIA			ALEMANIA			PORTUGAL			HOLANDA			
Tipo de Gobierno	Monarquía constitucional, democracia parlamentaria	4,0	2,0	República	5,0	2,5	República federal	3,0	1,5	República, Democracia Parlamentaria	3,0	1,5	Monarquía constitucional	2,0	1,0	50%
Panorama Político-Económico general	La economía canadiense tiene dificultades para recuperarse tras la recesión mundial. El crecimiento solo fue de 1% en 2015 y, según las previsiones actuales, es poco probable que mejore antes de 2019. Sin embargo, tras una década de gobiernos conservadores, la elección del nuevo primer ministro del Partido Liberal de Canadá, en 2015, Justin Trudeau, ha inspirado nuevas esperanzas en el país,	3,0	0,8	En 2014, Francia dejó de ser la quinta potencia económica mundial, superada por el Reino Unido. Las elecciones legislativas y presidenciales que se llevarán a cabo en abril de 2017, lo harán en un contexto de sentimiento anti-gobierno y de creciente popularidad de la extrema derecha. Después de los ataques de noviembre de 2015, el presidente declaró estado de emergencia	4,0	1,0	El crecimiento de Alemania, la economía más grande de Europa, esto puede explicar, en gran parte, la llegada de un número sin precedentes de migrantes al país en 2015. Las críticas ante la llegada de migrantes y refugiados aumentaron en 2015, especialmente en la antigua Alemania del Este	5,0	1,3	Después de tres años consecutivos de recesión (2011-2013), la economía portuguesa debería seguir creciendo por tercer año consecutivo en 2016. En octubre de 2015 se celebraron elecciones legislativas se formó un gobierno de izquierda, la victoria del candidato conservador, Marcelo Rebelo de Sousa, en las elecciones presidenciales, ha aumentado el riesgo de inestabilidad política	2,0	0,5	Son la quinta potencia económica europea y el quinto exportador mundial de mercancías. El país ha sido afectado especialmente por la crisis internacional y de la zona euro debido a su dependencia al comercio exterior. En 2015, el gobierno de coalición llevó a cabo una serie de reformas que dio frutos: una reforma del mercado laboral y la protección contra el desempleo, y un aumento de la edad de jubilación,	1,0	0,3	25%
Índice de Percepción de Corrupción	83	3,0	0,8	70	4,3	1,1	81	3,2	0,8	63	5,0	1,3	87	2,6	0,7	25%
TOTAL		10,0	3,6		13,3	4,6		11,2	3,6		10,0	3,3		5,6	1,9	100%

Fuente: Los autores

#### 10.1.4 Barreras Comerciales

“Las barreras comerciales son mecanismos proteccionistas que utilizan los gobiernos de los distintos países para reducir el flujo de importación tanto de bienes como de servicios. Estas barreras pueden ser arancelarias o bien no arancelarias. Los aranceles se emplean para obtener un ingreso gubernamental o para proteger a la industria nacional de la competencia de

<sup>84</sup> Citado el 8 de octubre de 2017] Disponible en <http://www.eumed.net/diccionario/definicion.php?dic=3&def=501>



las importaciones. Se entiende por barreras no arancelarias las "leyes, regulaciones, políticas o prácticas de un país que restringen el acceso de productos importados a su mercado".<sup>85</sup>

Tabla 17. Barreras Comerciales

D. BARRERAS COMERCIALES	CANADÁ			FRANCIA			ALEMANIA			PORTUGAL			HOLANDA		
Arancel Para Colombia	0%			0%			0%			0%			0%		
Arancel a terceros General	0%			0%			0%			0%			0%		
Arancel Competencia (BRASIL)	0%			0%			0%			0%			0%		
IVA %	5	5,0	1,5	20	3,5	1,1	19	3,6	1,1	23	3,2	1,0	21	3,4	1,0
Acuerdo Internacional	TLC desde 2011	5,0	1,0	Tratado con la Unión Europea desde el 2012	5,0	1,0	Tratado con la Unión Europea desde el 2012	5,0	1,0	Tratado con la Unión Europea desde el 2012	5,0	1,0	Tratado con la Unión Europea desde el 2012	5,0	1,0
Barreras no Arancelarias	Con la firma del TLC se desmontaron las barreras no arancelarias para asegurar las condiciones de acceso real de la oferta agropecuaria colombiana.	5,0	1,0	El Tratado firmado con la Unión Europea permitió la reducción barreras no arancelarias a las exportaciones colombianas para hacer más competitivos nuestros productos industriales y agrícolas.	4,0	0,8	El Tratado firmado con la Unión Europea permitió la reducción barreras no arancelarias a las exportaciones colombianas para hacer más competitivos nuestros productos industriales y agrícolas.	4,0	0,8	El Tratado firmado con la Unión Europea permitió la reducción barreras no arancelarias a las exportaciones colombianas para hacer más competitivos nuestros productos industriales y agrícolas.	4,0	0,8	El Tratado firmado con la Unión Europea permitió la reducción barreras no arancelarias a las exportaciones colombianas para hacer más competitivos nuestros productos industriales y agrícolas.	4,0	0,8
Otros Impuestos Internos	ND	ND		ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND			ND		ND
Costos Registros Sanitarios	ND	ND		ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND			ND		ND
Costos registro marca	NA	NA		NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA			NA		NA
Tiempo registro marcas	NA	NA		NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA			NA		NA
Normas Ambientales	Canadá aplica la norma NIMF-15 desde el 16 de septiembre de 2005. Esta medida reduce el riesgo de introducción y/o dispersión de plagas cuarentenarias relacionadas con el embalaje de madera (incluida la madera de estiba), utilizado en el comercio internacional. Para Colombia, el ICA es la entidad encargada de autorizar la marca.	5,0	1,0	Agencia Europea de Sanidad Alimentaria (EFSA) es la organización autónoma destinada a asesorar sobre los riesgos en la cadena alimentaria	4,0	0,8	Agencia Europea de Sanidad Alimentaria (EFSA) es la organización autónoma destinada a asesorar sobre los riesgos en la cadena alimentaria	4,0	0,8	Agencia Europea de Sanidad Alimentaria (EFSA) es la organización autónoma destinada a asesorar sobre los riesgos en la cadena alimentaria	4,0	0,8	Agencia Europea de Sanidad Alimentaria (EFSA) es la organización autónoma destinada a asesorar sobre los riesgos en la cadena alimentaria	4,0	0,8
Exigencias otras normas	Hay más de 7,000 normas nacionales utilizadas para las transacciones y los reglamentos comerciales, que informan a los consumidores, fabricantes y minoristas de cómo mejorar la seguridad, la fiabilidad y el rendimiento de los productos, procesos y servicios que los consumidores utilizan.	4,0	0,4	Dirección General de Sanidad y Consumidores (DG SANCO) de la Comisión Europea tiene por objetivo reducir y gestionar los riesgos para los consumidores	5,0	0,5	Dirección General de Sanidad y Consumidores (DG SANCO) de la Comisión Europea tiene por objetivo reducir y gestionar los riesgos para los consumidores	5,0	0,5	Dirección General de Sanidad y Consumidores (DG SANCO) de la Comisión Europea tiene por objetivo reducir y gestionar los riesgos para los consumidores	5,0	0,5	Dirección General de Sanidad y Consumidores (DG SANCO) de la Comisión Europea tiene por objetivo reducir y gestionar los riesgos para los consumidores	5,0	0,5
Bancos representados	ND	ND		ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND			ND		ND
Confiable en pagos	ND	ND		ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND			ND		ND
Oficinas comerciales	ND	ND		ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND			ND		ND
TOTAL		24,0	4,9		21,5	4,2		21,6	4,2		21,2	4,1		21,4	4,1

Fuente: Los autores

## 10.1.5 Logística Internacional

“Cuando se trata de Logística internacional se hace referencia al conjunto de actividades asociadas, cuyo objetivo es el flujo de información y materiales a

<sup>85</sup> [Citado el 8 de octubre de 2016] Disponible en <http://mascomex.wikidot.com/g6p4>

nivel mundial, que inicia con el abastecimiento de materia prima en determinado país, para finalizar con la entrega del producto final al consumidor en el país de destino. Los elementos que conforman la logística a nivel mundial son: servicios, necesidades, planeación, procesos como etiquetado, transporte, almacenaje, maniobras, empaquetado, desaduana miento y actos diversos que incrementan el servicio al cliente”<sup>86</sup>.

**Tabla 18. Logística Internacional**

F. LOGISTICA INTERNACIONAL		CANADA			FRANCIA			ALEMANIA			PORTUGAL			HOLANDA		
Empaque y Embalaje		Empaque: se hace con papel individual para cada fruta y colocándolas en cajas con fondo de espuma o cartón corrugado			Empaque: se hace con papel individual para cada fruta y colocándolas en cajas con fondo de espuma o cartón corrugado			Empaque: se hace con papel individual para cada fruta y colocándolas en cajas con fondo de espuma o cartón corrugado			Empaque: se hace con papel individual para cada fruta y colocándolas en cajas con fondo de espuma o cartón corrugado			Empaque: se hace con papel individual para cada fruta y colocándolas en cajas con fondo de espuma o cartón corrugado		
		Embalaje	5,0	0,3	Embalaje	5,0	0,3	Embalaje	5,0	0,3	Embalaje	5,0	0,3	Embalaje	5,0	0,3
		Entre 10% y 15% del área de la caja debe considerarse para orificios de ventilación. Las cajas deben ir envuelta en un tipo de material, que la proteja de golpes y rozaduras			Entre 10% y 15% del área de la caja debe considerarse para orificios de ventilación. Las cajas deben ir envuelta en un tipo de material, que la proteja de golpes y rozaduras			Entre 10% y 15% del área de la caja debe considerarse para orificios de ventilación. Las cajas deben ir envuelta en un tipo de material, que la proteja de golpes y rozaduras			Entre 10% y 15% del área de la caja debe considerarse para orificios de ventilación. Las cajas deben ir envuelta en un tipo de material, que la proteja de golpes y rozaduras			Entre 10% y 15% del área de la caja debe considerarse para orificios de ventilación. Las cajas deben ir envuelta en un tipo de material, que la proteja de golpes y rozaduras		
Aeropuertos		NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA
Transporte Aéreo	Flete	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA
	Frecuencia	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA
	Tiempo Transito	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA
Transporte Marítimo	Flete	Menor: 975 dólares Mayor: 5.900 dólares	5,0	1,5	Menor: 750 dólares Mayor: 1.950 dólares	3,0	0,9	Menor: 60 dólares Mayor: 7.500 dólares	3,0	0,9	Menor: 150 dólares Mayor: 5.200 dólares	4,0	1,2	Menor: 85 dólares Mayor: 7.500 dólares	2,0	0,6
	Frecuencia	Semanal	5,0	1,3	Semanal	5,0	1,3	Semanal y Quincenal	4,0	1,0	Semanal y Quincenal	4,0	1,0	Semanal y Quincenal	4,0	1,0
	Tiempo Transito	Tiempo mínimo: 9 días Tiempo máximo: 30 días	5,0	1,3	Tiempo mínimo: 16 días Tiempo máximo: 28 días	3,0	0,8	Tiempo mínimo: 13 días Tiempo máximo: 24 días	4,0	1,0	Tiempo mínimo: 24 días Tiempo máximo: 37 días	2,0	0,5	Tiempo mínimo: 11 días Tiempo máximo: 26 días	4,0	1,0
Puentes		200 puentes y subpuertos	5,0	0,8	100 puentes entre principales y auxiliares	4,0	0,6	60 puentes y subpuertos auxiliares	3,0	0,5	Servicios de Conexión con países como Panamá, Holanda, España	1,0	0,2	40 puentes principales y auxiliares	2,0	0,3
Proceso Terrestre		NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA
TOTAL			25,0	5,0		20,0	3,8		19,0	3,6		16,0	3,1		17,0	3,2

Fuente: Los autores

<sup>86</sup> [Citado el 8 de octubre de 2016] Disponible en <http://www.monografias.com/trabajos95/logistica-internacional/logistica-internacional.shtml>

### 10.1.6 Análisis de la competencia

El análisis de la competencia consiste en el análisis de las capacidades, recursos, estrategias, ventajas competitivas, fortalezas, debilidades y demás características de los actuales y potenciales competidores de una empresa o negocio, con el fin de poder, en base a dicho análisis, tomar decisiones o diseñar estrategias que permitan competir con ellos de la mejor manera posible. Podemos encontrar variables a analizar como son los proveedores internacionales de X producto.

*Tabla 19. Análisis de la competencia*

G, ANALISIS DE LA COMPETENCIA	CANADA			FRANCIA			ALEMANIA			PORTUGAL			HOLANDA			
Proveedores Internacionales	México, Estado Unidos y Guatemala	1,0	1,0	Brasil, Tailandia y España	2,0	2,0	Holanda, Brasil y Ecuador	5,0	5,0	Brasil, España y Francia	3,0	3,0	Brasil, Ecuador y Alemania	4,0	4,0	100%
Proveedores Colombianos	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND
TOTAL		1,0	1,0		2,0	2,0		5,0	5,0		3,0	3,0		4,0	4,0	100%

Fuente: Los autores

### 10.1.7 Análisis de Mercado

“Se refiere a las transacciones de un cierto tipo de bien o servicio, en cuanto a la relación existente entre la oferta y la demanda de dichos bienes o servicios. Es la evolución de un conjunto de movimientos al alza y a la baja que se dan en torno a los intercambios de mercancías específicas o servicios y además en función del tiempo o lugar.

-Los mercados en función de un área geográfica, pueden ser local, regional, nacional o mundial.

-De acuerdo con la oferta, pueden ser de mercancías o de servicios.

- En función de la competencia, se dan los mercados de competencia perfecta y de competencia imperfecta”<sup>87</sup>.

*Tabla 20. Análisis de Mercado*

H, MERCADO	CANADÁ			FRANCIA			ALEMANIA			PORTUGAL			HOLANDA			
Segmento del Mercado	Personas de todas las edades	5,0	1,3	Personas de todas las edades	5,0	1,3	Personas de todas las edades	5,0	1,3	Personas de todas las edades	5,0	1,3	Personas de todas las edades	5,0	1,3	25%
Ferias Especializadas	NA				0,0											
Canales de Distribución	Almacenes de Cadena, Supermercados	5,0	1,3	Almacenes de Cadena, Supermercados	5,0	1,3	Almacenes de Cadena, Supermercados	5,0	1,3	Almacenes de Cadena, Supermercados	5,0	1,3	Almacenes de Cadena, Supermercados	5,0	1,3	25%
Tradición de Compra	Dos veces por semana	5,0	1,3	Dos veces por semana	5,0	1,3	Dos veces por semana	5,0	1,3	Dos veces por semana	5,0	1,3	Dos veces por semana	5,0	1,3	25%
Estacionalidad	La fruta se puede consumir durante todo el año, pero en las estaciones primavera y verano adquieren preponderancia	5,0	1,3	La fruta se puede consumir durante todo el año, pero en las estaciones primavera y verano adquieren preponderancia	5,0	1,3	La fruta se puede consumir durante todo el año, pero en las estaciones primavera y verano adquieren preponderancia	5,0	1,3	La fruta se puede consumir durante todo el año, pero en las estaciones primavera y verano adquieren preponderancia	5,0	1,3	La fruta se puede consumir durante todo el año, pero en las estaciones primavera y verano adquieren preponderancia	5,0	1,3	25%
TOTAL		20,0	5,0		5,0		5,0		5,0		20,0	5,0		20,0	5,0	100%

Fuente: Los autores

A continuación, se presentan las consideraciones que se utilizaron en el diligenciamiento de la matriz:

NA= No Aplica: Cuando la variable no aplica al mercado, Ej.: Transporte terrestre de Colombia a USA, (No existe esta variable).

ND=No disponible, Cuando la información no pudo ser obtenida.

NOTA: Es importante que todas las casillas sean llenadas, Si una variable de un país no se llena, la misma variable de los demás países no se debe llenar para no alterar el resultado final.

<sup>87</sup> [Citado el 8 de octubre de 2016] Disponible en [http://www.trabajo.com.mx/analisis\\_e\\_investigacion\\_de\\_mercado.htm](http://www.trabajo.com.mx/analisis_e_investigacion_de_mercado.htm)

NA= No Aplica: Cuando la variable no aplica al mercado, Ej.: Transporte terrestre de Colombia a USA, (No existe esta variable).

ND=No disponible, Cuando la información no pudo ser obtenida.

NOTA: Es importante que todas las casillas sean llenadas, Si una variable de un país no se llena, la misma variable de los demás países no se debe llenar para no alterar el resultado final.

*Tabla 21. Resumen Valoración Matriz de Selección de Mercado Objetivo*

	RESULTADO CALIFICACIÓN MATRIZ					
	FACTORES	CANADA	FRANCIA	ALEMANIA	PORTUGAL	HOLANDA
A	FACTORES MACROECONOMICOS	3,6	4,1	4,8	1,8	3,4
B	INDICADORES DEMOGRAFICOS	3,9	3,9	4,1	3,3	3,4
C	SITUACION POLITICA	3,5	4,6	3,6	3,3	1,9
D	BARRERAS COMERCIALES	4,9	4,2	4,2	4,1	4,1
E	COMERCIO EXTERIOR	3,5	2,8	3,9	3,6	4,1
F	LOGISTICA INTERNACIONAL	5	3,8	3,6	3,1	3,2
G	ANALISIS DE LA COMPETENCIA	1	2	5	3	4
H	MERCADO	5	5	5	5	5
PROMEDIO		3,8	3,8	4,3	3,4	3,6

Fuente: Los autores

En la tabla anterior, se presenta la puntuación obtenida por cada país en la calificación de las variables. En este proceso se seleccionaron los países de Canadá, Francia y Alemania por tener la mayor puntuación total.

Para el análisis de los tres países seleccionados, se escogieron las variables más importantes de la matriz de potencialidad de Mercado. En este caso, se buscó el mejor País para exportar, habiendo preseleccionado el equipo de decisión tres posibles alternativas Canadá, Francia y Alemania. Hay que tener en cuenta, que los factores que se analizaron son aquellos donde las ponderaciones son las mayores, en estos tres países estos factores son: Macroeconómicos, Demográficos, Político, Barreras comerciales, logística internacional y mercado.

En este primer análisis de ponderación de los factores la mejor alternativa es Canadá. Es decir, obtiene la mayor puntuación tal como lo presenta la siguiente tabla.

*Tabla 22. Países predominantes en cada factor valorado*

	RESULTADO CALIFICACIÓN MATRIZ TRES PAISES			
	FACTORES	CANADA	FRANCIA	ALEMANIA
A	FACTORES MACROECONOMICOS	3,6	4,1	4,8
B	INDICADORES DEMOGRAFICOS	3,9	3,9	4,1
C	SITUACION POLITICA	3,5	4,6	3,6
D	BARRERAS COMERCIALES	4,9	4,2	4,2
F	LOGISTICA INTERNACIONAL	5	3,8	3,6
H	MERCADO	5	5	5
	PROMEDIO	4,32	4,27	4,22

Fuente: Los autores

Se observó que Canadá predomina en dos factores: Barreras comerciales y Logística Internacional. Francia se destaca por su Situación Política. Por su parte, Alemania predomina en factores macroeconómicos e indicadores demográficos.

## 10.2. Características del país seleccionado

La información que se describe a continuación hace referencia al país al cual se realizará la exportación.

### 10.2.1 Afinidad cultural o comercial con el país seleccionado (Canadá)

Canadá es el segundo país desarrollado con el que Colombia logra poner en vigencia un Tratado de Libre Comercio, lo cual es un buen precedente para los demás acuerdos que el país viene negociando, puesto que Canadá es una de las grandes economías desarrolladas, genera el 2.6% del PIB mundial y es un país con un alto poder de compra; cuenta con un ingreso per cápita cuatro veces mayor al registrado por Colombia<sup>88</sup>.

### 10.2.2 Tendencias del consumo en Canadá

- Productos saludables.
- Tasa de crecimiento bajas.
- Frutas y verduras.
- Frutas exóticas como la papaya.
- Productos en presentaciones individuales.
- Los elevados costos de cuidado en salud, una población que está envejeciendo y la preocupación por el constante incremento de la obesidad a nivel nacional.
- Productos con mayores nutrientes y beneficios para la salud.

---

<sup>88</sup> [Citado el 17 de octubre de 2016] Disponible en <http://www.procolombia.co/publicaciones/cartilla-canad%C3%A1>

### 10.2.3. Características de la Cultura canadiense<sup>89</sup>

- Influencia histórica de la cultura europea, en especial, de la británica y francesa.
- Bilingüismo y multiculturalismo
- Cultura aborigen (Comunidades indígenas)
- Gran influencia estadounidense
- País receptor de migrantes internacionales – Diversidad Cultural.

### 10.2.4 Preferencias arancelarias

En este caso existe un acuerdo establecido por ambas naciones desde el 2011, lo que representa grandes ventajas para los exportadores colombianos en materia de internacionalización de sus productos y poder obtener mejor rentabilidad en las transacciones que lleve a cabo con esta nación.

### 10.2.5 Tratado de Libre Comercio entre Colombia y Canadá

El Acuerdo de Libre Comercio con Canadá tiene como objetivo crear un espacio libre de restricciones en busca del crecimiento y el desarrollo económico continuo de los países signatarios. El TLC con Canadá comprende tres Acuerdos independientes, que se relacionan entre sí. El Acuerdo de Libre Comercio, que contiene el grueso de las disciplinas comerciales que regirán la relación entre los dos países; el Acuerdo de Cooperación Laboral, que contiene obligaciones en materia de protección de los derechos laborales y cumplimiento de las normas

---

<sup>89</sup> [Citado el 17 de octubre de 2016] Disponible en <[https://www.icesi.edu.co/economia\\_negocios\\_internacionales/canada/Conferencias/Intercambio.pdf](https://www.icesi.edu.co/economia_negocios_internacionales/canada/Conferencias/Intercambio.pdf)>



internas; y el Acuerdo sobre Medio Ambiente, que contiene las obligaciones de las partes en materia de estándares de protección ambiental a aplicar en sus territorios.

El Acuerdo está enmarcado en los principios de trato nacional, trato de nación más favorecida y transparencia. Beneficia a los sectores exportadores porque podrán vender sus productos y servicios, en condiciones favorables, en el mercado canadiense, y se fomentará la inversión. Beneficia también a los productores nacionales que ahora tendrán la capacidad de adquirir bienes y servicios a precios más competitivos sobresaliendo la eficiencia y competitividad. El contenido del TLC incluye tres grandes bloques de materias, que no siguen necesariamente el orden de los capítulos del Acuerdo, pero facilitan su comprensión.

En primer lugar, están los temas relacionados con el acceso de mercados en los que se incluyen materias como acceso de mercancías (agrícolas y no agrícolas), reglas de origen, procedimientos de origen y facilitación del comercio, medidas sanitarias y fitosanitarias, obstáculos técnicos al comercio y medidas de defensa comercial.

En segundo lugar, se presentan los aspectos vinculados con la inversión y los servicios, en los que se destacan temas puntuales como la inversión, el comercio transfronterizo de servicios, telecomunicaciones, servicios financieros y la entrada temporal de personas de negocios.

En tercer lugar, se describen los temas transversales, que establecen disciplinas a las que se someten las actividades comerciales de ambos países; incluye las políticas de competencia, los asuntos laborales y ambientales, la contratación pública, el comercio electrónico, la cooperación relacionada con el comercio y la solución de controversias.

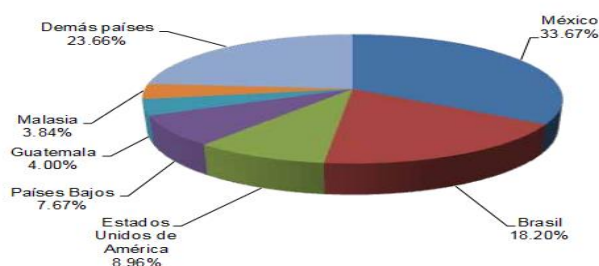
#### 10.2.6. Acceso a los mercados de bienes agrícolas

En bienes agrícolas, Colombia consolidó las preferencias del SGP en el Acuerdo y obtuvo asimetría en las modalidades de desgravación a su favor, teniendo en cuenta de manera especial el impacto sobre la producción. Excepcionalmente, en productos avícolas y productos lácteos se ofrecen desgravaciones sobre los contingentes que ese país mantiene bajo los compromisos en la OMC. Con el Tratado se logró acceso libre de aranceles de manera inmediata para la oferta exportable actual y potencial agropecuaria colombiana: se consolidó libre acceso al mercado de Canadá para el 98% de las importaciones agrícolas provenientes de Colombia en: Frutas y hortalizas: libre acceso para casi todas las líneas arancelarias, corresponde principalmente a piña, guanábana, papaya, mangos y fresas.

#### 10.2.7 Países competidores

Los exportadores de papaya a nivel mundial están liderados por México y Brasil. Sin embargo, Brasil es el principal competidor puesto que exporta una gran cantidad de papaya hacia Canadá; no obstante, se presenta una pequeña reseña de ambos países.

*Figura 20. Principales exportadores de papaya en el mundo año 2014 % participación USD 2014*



Fuente Banco Central de Ecuador (BCE)

#### 10.2.7.1 México

Entre los países analizados, se destaca la potente posición competitiva de México. Presenta interesantes rendimientos medios provocados por la inversión realizada en años anteriores. Cuenta con un importante volumen de producción y de sus exportaciones que le permiten conseguir economías de escala de las que se pueden beneficiar otros productos. Destacan los esfuerzos realizados en el ámbito fitosanitario, inocuidad y calidad agroalimentaria, invirtiendo importantes recursos y esfuerzos para responder a las exigencias de los mercados, especialmente el de EE.UU., importante asociativismo del campo mexicano y su posición geopolítica que permite desarrollar relaciones comerciales.

#### 10.2.7.2 Brasil

Se encuentra en una posición de ventaja en el desarrollo agrícola regional y mundial. Dispone de una extensión de tierra difícilmente equiparable por casi ningún país. Cuenta con unas condiciones edafoclimáticas muy completas, garantizándole el acceso al agua y a la radiación solar. Su gran volumen de exportación le permite el acceso al transporte, canales de distribución y mercados que pueden considerarse barreras de entrada para otros países. Políticamente el gobierno apuesta por el desarrollo agrícola. Destaca el carácter asociativo del agro brasileño, aspecto apoyado e impulsado por el propio gobierno. La producción de papaya en Brasil aumenta levemente y el rendimiento por hectárea es el más alto de los países analizados con una tendencia ligeramente creciente. Brasil es un gran productor de papaya, el valor más sorprendente corresponde al de ingresos por hectárea, que prácticamente se duplicará en cinco años.

### 10.2.8 Disponibilidad de transporte

Definido lo anterior, se puede establecer el tipo de transporte y seleccionar el INCOTERM que mejor se adapte a la negociación y permita al exportador el mínimo de costos.

#### 10.2.8.1 FOB

Franco a Bordo o Puerto de carga convenido Libre a bordo (FOB): significa que el vendedor entrega la mercancía a bordo del buque designado por el comprador en el puerto de embarque. Ya que este término es exclusivamente para los medios de transporte marítimo o fluvial.

Con lo que respecta, al seguro para transportar la mercancía al lugar de destino, el vendedor está libre de esta obligación. El comprador debe de reembolsar todos los gastos realizados por el vendedor, por la obtención de documentos o información, como, por ejemplo: del seguro o transporte principal. Otro punto importante, es el riesgo de pérdida o daño de la mercancía ya que se transmite al comprador cuando estas se encuentran o se declare a bordo del buque, en consecuencia, “el comprador asume todos los riesgos, costos a partir de ese momento”<sup>90</sup>.

En el caso que las mercancías se dañen en el proceso de carga hacia el buque, el responsable será el vendedor. Si las mercancías se pierden en el mar, el responsable será el comprador.

Una vez que el vendedor se encuentre en el punto de carga, debe de dar aviso o tener una prueba al comprador que la mercancía está en proceso de carga, o en su

---

<sup>90</sup> [Citado el 8 de octubre de 2016] Disponible en <http://www.comercioyaduanas.com.mx/images/incoterms/incotermfob.jpg>

caso, que el buque no ha tomado las mercancías en la fecha acordada, quedando libre de los riesgos o gastos que se puedan generar después de cumplir con sus responsabilidades que le competen.

## 10.2.9 Reseña geográfica, económica y política del país objetivo (Canadá)

### 10.2.9.1 Reseña Geográfica

Canadá es el país más septentrional de América. Con una superficie de 9.984.670 km<sup>2</sup> es el segundo país más grande del mundo, tras Rusia. Tiene 8.800 km de fronteras, la mayor parte de ella sigue el paralelo 49º y 202.080 km de costas. Limita al norte con el océano Glacial Ártico, al este con el océano Atlántico, al sur con Estados Unidos y al oeste con el océano Pacífico. Canadá está dividida en diez provincias y tres territorios. La diferencia entre una provincia y un territorio es un grado mayor de autonomía de la provincia con respecto al territorio.

*Figura 21. Mapa Político de Canadá*



Fuente:

<http://geografia.laquia2000.com/wpcontent/uploads/2008/09/geopoliticalmapofcanada>.

### 10.2.9.2 Economía

La economía de Canadá depende fuertemente de sus exportaciones y fue duramente golpeada por la caída de los precios del petróleo y la baja de los precios de las materias primas, mientras que las tasas de empleo aumentaron en Quebec y Ontario, bajaron considerablemente en Alberta, tras la depresión de la industria de arenas petrolíferas y la caída del precio del petróleo. Sin embargo, la tasa de inflación permaneció controlada en 2015 (1,2%). Los hogares se han visto beneficiados por la caída del precio del petróleo, pero siguen estando muy endeudados.

Además, la tasa de cambio ha caído a su nivel más bajo, con solo 0,75 USD con respecto al dólar canadiense en noviembre de 2015 siendo que correspondía a 0,97 USD con respecto al dólar canadiense en 2014. Diferentes acuerdos comerciales han sido concluidos recientemente, pero aún no entran en vigor: el acuerdo económico y comercial global (AECG) fue firmado con la Unión Europea en 2013, pero aún no ha sido ratificado, y el Acuerdo transpacífico solo fue firmado en octubre de 2015<sup>91</sup>.

### 10.2.9.3 Política

Forma de gobierno: Monarquía constitucional, democracia parlamentaria y federación. La reina Isabel II es la jefa de Estado, ella nombra al Gobernador general del país por 5 años, éste nombra al Primer Ministro y al Consejo de Ministros; el Primer Ministro es el jefe de gobierno, es él quien detenta el poder ejecutivo. El líder

---

<sup>91</sup> [Citado el 28 de octubre de 2016] Disponible en <<https://es.portal.santandertrade.com/analizar-mercados/canada/politica-y-economia#political>>

del partido o de la coalición mayoritaria en la Cámara de los Comunes es automáticamente designado para ser Primer ministro.

El poder legislativo en Canadá es de carácter bicameral. El parlamento federal está constituido por: el Senado (cámara alta) cuyos miembros son nombrados por el Gobernador general siguiendo los consejos del Primer Ministro y la cámara de los Comunes (cámara baja), cuyos miembros son elegidos por sufragio universal.

El Gobernador general convoca elecciones generales cuando el Primer Ministro le aconseja hacerlo, la mayoría de las prácticas legislativas derivan del Parlamento británico.

Líderes políticos en el poder: Gobernador general: David Johnston (desde octubre de 2010)

Primer Ministro: Justin Trudeau (desde el 4 de noviembre de 2015) - Partido Liberal  
Próximas fechas electorales: Cámara de los Comunes: octubre de 2019, salvo una disolución anterior del parlamento.

En la siguiente sección del documento se presentan las entidades gubernamentales encargadas del control y vigilancia a los productos agrícola que ingresan a CANADÁ, así como los requerimientos en cuanto a etiquetado y presentación del producto en el país.

#### 10.2.10 Exigencias de entrada del producto del régimen comercial del país destino (Canadá)

Con la finalidad de entender mejor las exigencias de entrada, se describen la función de las agencias del Gobierno Canadiense que regulan la importación de alimentos frescos.

Canadá *Health* Canadá (Ministerio de Salud de Canadá). Está encargado de establecer las normas y políticas en materia de inocuidad y calidad nutricional que han de cumplir todos los productos alimenticios vendidos en el país. Concretamente, realiza actividades de investigación, evaluación de riesgos con respecto a la inocuidad de los productos alimenticios, examen y evaluación previos a la comercialización de todas las cuestiones relacionadas con la inocuidad de los productos y la nutrición, y reglamentación y registro de los productos plaguicidas.

*Canadian Food Inspection Agency* – CFIA (Agencia Canadiense de Inspección de Alimentos). Depende del Ministerio de Salud de Canadá y es el encargado de hacer cumplir las normas y políticas en materia de inocuidad y calidad nutricional de los alimentos establecidas por el Ministerio, y de todos los servicios de inspección, conformidad y cuarentena de los productos alimenticios bajo mandato federal. El CFIA establece y aplica reglamentos sobre sanidad animal y protección fitosanitaria, así como el cumplimiento de la Food and Drugs Act and Regulations, Ley que regula la calidad de los alimentos, drogas, cosméticos y vitaminas.

*Plant Protection Division* (La División de Protección Vegetal) de la CFIA. Tiene como objetivo proteger las plantas y los sectores agrícola y forestal de la economía canadiense previniendo la importación y diseminación de plagas; así como controlando y erradicando las plagas de Canadá.

Etiquetado de productos frescos: Las regulaciones para frutas y vegetales frescos (*Fresh Fruit and Vegetable Regulations*) definen los requisitos de etiquetado para los productos frescos y para los embalajes de productos frescos.

A continuación, se presenta un listado de los elementos por considerar según las normas canadienses:



- La información debe presentarse en inglés y en francés, ya que ambos son idiomas oficiales.
- Nombre común del producto y variedad.
- Cantidad neta, por número, peso o volumen. En Canadá, se utiliza el sistema métrico internacional.
- Nombre y dirección del productor o de la persona que comercializa los productos en Canadá.
- Grado de calidad, si aplica.
- País de origen (con la leyenda “Product of ...”).08

#### 10.2.11 Normatividad Fitosanitaria Canadá

Canadá aplica la norma NIMF-15 desde el 16 de septiembre de 2005. Esta medida reduce el riesgo de introducción y/o dispersión de plagas cuarentenarias relacionadas con el embalaje de madera (incluida la madera de estiba), fabricado de madera en bruto de coníferas y no coníferas, utilizado en el comercio internacional. Para Colombia, el ICA es la entidad encargada de autorizar la marca.

“A fin de prevenir el ingreso de plagas a Canadá, el ingreso de frutas, vegetales y tubérculos frescos están sujetos a la presentación de un Certificado Fitosanitario. Adicionalmente para productos que vayan a ser importados por primera vez y que

puedan presentar un riesgo, la CFIA puede solicitar una evaluación de riesgo de plagas y prohibir su importación hasta que se cuente con los resultados”<sup>92</sup>.

#### 10.2.12 Condiciones de Importación<sup>93</sup>

- Sujeto a inspección de la CFIA.
- El origen del producto debe estar claramente identificado en los documentos de embarque.
- Debe estar libre de las plagas, las hojas y / o restos vegetales.
- Los productos frescos con destino a un almacén de aduanas con el fin de re-exportación están exentos de los requisitos de embalaje y etiquetado, pero están sujetos a CFIA u otros requisitos del departamento de gobierno.

### 10.3 Perfil del consumidor canadiense

#### 10.3.1 Perfil del Comprador<sup>94</sup>

La población canadiense ha presentado una tendencia al incremento de consumo de frutas. Los factores que influyen en esta elección son principalmente las campañas promocionales que muestran las ventajas nutricionales del consumo de las mismas y el número creciente de productos frescos importados al mercado canadiense, entre otros.

---

<sup>92</sup> [Citado el 16 de mayo de 2017] Disponible en <http://www.siicex.gob.pe/siicex/resources/calidad/FDA-%20Guia-de-Etiquetado-Canada-2009.pdf>

<sup>93</sup> [Citado el 16 de mayo de 2017] Disponible en [http://airs-sari.inspection.gc.ca/airs\\_external/english/decisions-eng.aspx](http://airs-sari.inspection.gc.ca/airs_external/english/decisions-eng.aspx)

<sup>94</sup> [Citado el 16 de mayo de 2017] <http://vkfruits.blogspot.com.co/>

En la actualidad se observó que las personas conocen un poco mejor los alimentos étnicos que hace algunos años, pero todavía existe mucha desinformación con respecto a estos.

Se encontró que se puede hacer una distinción clara de los consumidores de frutas exóticas, entre estas la papaya, esta es: los hoteles y restaurantes, los grupos étnicos y el canadiense en general. A continuación, se presenta la descripción de cada uno de estos grupos.

### 10.3.2 Hoteles y Restaurantes<sup>95</sup>

Este grupo es un gran comprador de frutas y legumbres, sin embargo, la demanda de frutas tropicales es inferior a aquella de frutas en general. La mayoría de las frutas tropicales o exóticas son usadas como decoración para sus platos principales, postres o como adorno en las mesas. Por ejemplo, el maracuyá y la uchuva son utilizadas en la decoración de diferentes postres y bebidas, por su parte la granadilla se presenta en forma de arreglos de mesa en las cenas. Muchas veces las frutas no son consumidas por los comensales ya que no las conocen. Como ya se ha mencionado anteriormente, frutas como la piña, el mango y la mandarina aunque pueden hacer parte de las decoraciones también se utilizan para el consumo, gran parte de los clientes están familiarizados con estas frutas.

Los criterios de compra de estos sectores son diversos, entre ellos los principales son:

- La constancia y calidad de los productos ofrecidos por el proveedor.
- El tamaño uniforme de los productos

---

<sup>95</sup>Ibíd.

- Precios competitivos
- El respeto de la cadena de frío en las etapas de almacenamiento y de transporte con el fin de conservar la frescura, el sabor y la textura originales de las frutas.

Por otro lado, cada uno de estos sectores utiliza diferentes modos de aprovisionamiento a saber:

En cuanto al sector de hotelería, combina las compras a los mayoristas especializados en la distribución de frutas y de legumbres y la compra directa a los productores especializados con los que muchas veces realizan acuerdos de producción a nivel local.

### 10.3.3 Grupos étnicos<sup>96</sup>

Debido al incremento de la inmigración al país, se ha notado que estos grupos ejercen gran influencia en la demanda de alimentos no producidos a nivel local, por lo tanto, muchos de los importadores han encontrado en ello una oportunidad de mercado y han comenzado a comprar productos diferentes dentro de los que se encuentran las frutas exóticas o tropicales.

A continuación, se presenta una descripción de las características generales en cuanto a las tendencias y la ubicación de los inmigrantes en el país y más adelante se presentan las características específicas de los grupos étnicos más representativos y sus tendencias de consumo y gustos. Esto con el fin de dar al exportador una idea general sobre las particularidades en cuanto a hábitos de

---

<sup>96</sup> Ibíd.

alimentación e ingredientes encontrados generalmente dentro de la canasta familiar de cada uno de estos grupos.

#### 10.3.4 Características Generales<sup>97</sup>

Algunas de las características más notorias en este grupo de consumidores son las siguientes:

- Compuestos por nuevos inmigrantes
- Presentan tendencia a vivir cerca de sus compatriotas dentro de su colectividad étnica.
- Son fieles a su cultura y costumbres
- Se preocupan por su alimentación
- Son financieramente independientes
- Prefieren las marcas y los productos auténticos de su lugar de origen

Las provincias que reciben mayor cantidad de inmigrantes son *Ontario, British Columbia y Québec*. En cada una de ellas los centros urbanos como *Toronto, Vancouver, Montreal* y en menor proporción *Calgary y Edmonton* son los más importantes en términos de migración ya que ofrecen más oportunidades de trabajo y formación profesional al nuevo inmigrante. Generalmente los inmigrantes escogen ciudades donde ya se encuentre establecido un grupo de personas de su mismo origen, familia o amigos.

Estos grupos se caracterizan porque presentan un perfil demográfico diferente a aquel de la población en general en cuanto a la formación escolar, la distribución de edades y los hábitos de consumo de alimentos. Debido a que esta es una población que se encuentra en continuo crecimiento, es importante para los exportadores

---

<sup>97</sup> *Ibíd.*

estar analizando continuamente los diferentes grupos étnicos y su ubicación en el país para fines de oferta, promoción y comercialización de las frutas. Cada uno de estos grupos tiende a concentrarse en una región específica del país y posee sus propias costumbres y hábitos de consumo.

Se pueden observar que dos factores son muy importantes en el momento de la compra de frutas dentro de los grupos étnicos:

El hecho de que estos productos sean cultivados en su país de origen o que hicieran parte de su canasta familiar antes de inmigrar a Canadá.

El precio, ya que este tipo de frutas es vendido a un valor más elevado que aquel de las frutas comunes en el país y no todos los inmigrantes poseen el poder de compra suficiente para adquirirlas.

#### 10.3.5 Consumidores Canadienses<sup>98</sup>

Actualmente el segmento de consumidores canadienses de frutas exóticas se encuentra principalmente dentro del grupo de edad de 35 a 50 años. Este grupo generalmente tiene una formación profesional o semi-profesional y ha tenido la oportunidad de viajar a diferentes países, lo que le ha dado la oportunidad de conocer diversidad de cocinas regionales y sus ingredientes, dentro de los que se encuentran las frutas de cada país.

El consumidor canadiense se preocupa por la apariencia de las frutas, tiene preferencias por aquellas que no presentan manchas, que tienen colores uniformes, que son fáciles de comer y no tienen pepas.

---

<sup>98</sup> Ibíd.

La tendencia actual del consumo canadiense está enfocada hacia las frutas de especialidad, los distribuidores ofrecen cada vez más variedad de las mismas lo que ha generado el incremento del consumo, sin embargo, la falta de educación con respecto al modo de consumo limita en cierta medida el crecimiento de las ventas. Por este motivo en ocasiones las frutas son usadas para decorar, y no tanto para consumir, tal es el caso de restaurantes y hoteles donde la uchuva por ejemplo se utiliza para decorar los postres, pero el cliente no la consume. También es común el uso de frutas exóticas para canastas decorativas en estos sitios, en fiestas de empresas o en casas

#### 10.3.6 Periodos de compra<sup>99</sup>

Los canadienses deben modificar sus compras de acuerdo a la estación del año ya que no en todas estas se producen los mismos alimentos en el país. Es por ello que la cantidad y variedad de frutas consumidas varían según la estación, siendo el invierno el periodo donde las frutas son más costosas. Sin embargo la tendencia actual de los importadores y grandes cadenas es encontrar una fuente de aprovisionamiento constante para todo el año <sup>39</sup> lo que es una ventaja para Colombia quien puede suplir esta necesidad dado su clima tropical.

Los importadores planean sus periodos de compra de acuerdo a las fechas de cosecha en los calendarios mundiales, y tratan de encontrar frutas en otros países cuando la temporada de producción de sus proveedores tradicionales se han terminado.

Los mayores periodos de compra de frutas tropicales se dan fuera de la temporada de producción de frutas locales, es decir en el periodo donde la temperatura

---

<sup>99</sup> Ibíd.

empieza a disminuir, este periodo comienza en octubre y termina aproximadamente en el mes de marzo. Para frutas exóticas hay mayor demanda en las festividades de navidad.

El periodo comprendido entre finales de marzo y septiembre experimenta el incremento de la oferta de frutas recolectadas en el país, por lo tanto, los precios bajan y la demanda aumenta, generando como efecto también la disminución del consumo de las frutas exóticas. Aún no se encuentran estadísticas que informen exactamente la frecuencia del consumo de este tipo de frutas ya que éste es muy variable y depende de muchos factores como el precio, las frutas sustitutas ofrecidas en el mercado y el grado de conocimiento del consumidor. Sin embargo, se pudo encontrar que la mayoría de importadores puede llegar a realizar pedidos semanales o quincenales; esto con el fin de poder ofrecer frutas frescas al consumidor.



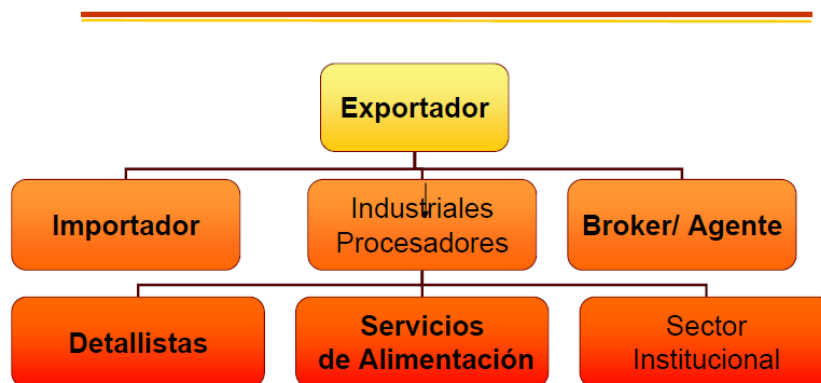
## 11. PROCESO LOGÍSTICO EXPORTACIÓN A CANADÁ

### 11.1 Estrategia de distribución

La estrategia de distribución está basada en la identificación de los diferentes compradores internacionales (importadores), los cuales tendrán una validación del aliado estratégico PROCOLOMBIA, permitiendo acceder a clientes en el mercado internacional por medio de la participación en ferias internacionales, macro ruedas internacionales, ferias de alimentos, entre otros.

Los importadores son el contacto clave con el canal de distribución en Canadá. La mayoría de estos importadores cuenta con una infraestructura adecuada para realizar las labores de distribución, que incluye: bodegas refrigeradas, cámaras de maduración, zonas de preparación y re-empaque y flota de camiones refrigerados. Los importadores canadienses de frutas frescas atienden, básicamente, a mayoristas y cadenas de supermercados. En ocasiones, tanto mayoristas como cadenas de supermercados acuden a intermediarios (brókeres) vinculados a grandes cadenas de supermercados y tiendas especializadas.

*Figura 22. Estrategia de distribución*

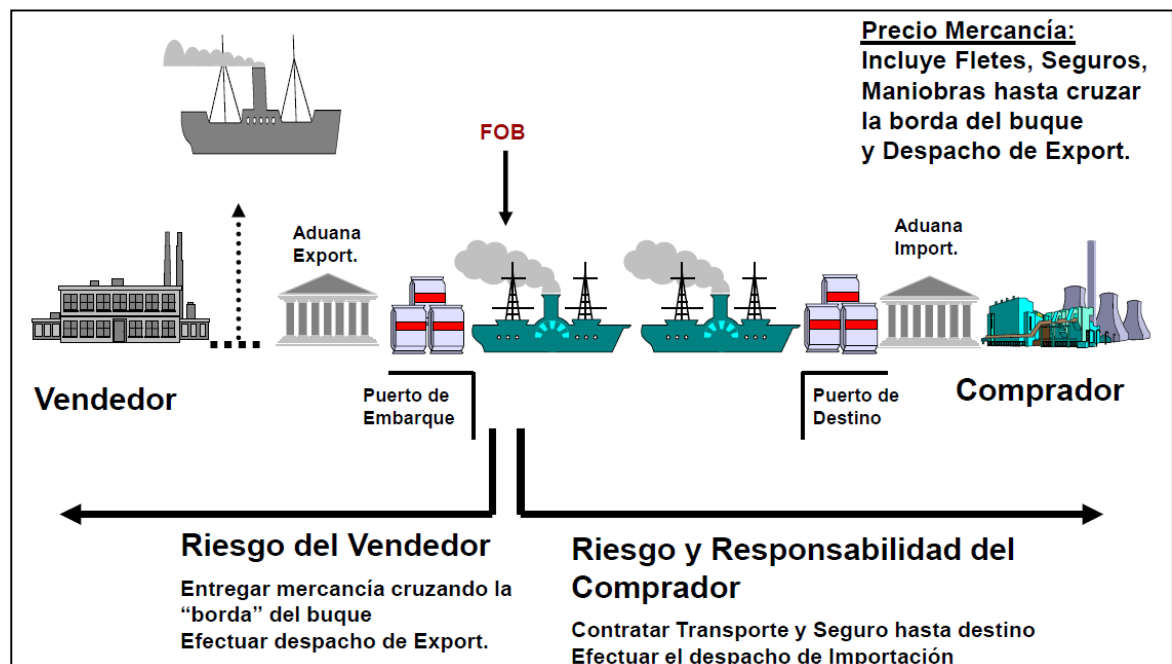


## 11.2 Término de negociación

En el proceso de distribución la empresa FRUTAS SELECTAS DEL VALLE LTDA. Entrega la mercancía “a bordo del buque” designado por el comprador en este caso Canadá en el puerto de embarque designado y estipulado, para el ejercicio de exportación será en Cartagena, en ese momento se traspasan los riesgos de pérdida o daño de la mercancía del vendedor FRUTAS SELECTAS DEL VALLE al comprador Canadá.

El vendedor contrata el transporte principal, a través de un transitorio o un consignatario, por cuenta de los empresarios canadienses. El vendedor también realiza los trámites aduaneros necesarios para la exportación.

*Figura 23. Término de negociación internacional para la exportación de Papaya a Canadá*



En la imagen se puede observar el tránsito de la mercancía y las responsabilidades logísticas, aduaneras y financieras que asume tanto el comprador como el vendedor. En la tabla siguiente se presenta la ficha de exportación.

*Tabla 23. Ficha técnica de exportación*

Producto a exportar	Papaya (Carica papaya)
Posición arancelaria	807200000
Tipo de exportación	Exportación definitiva
Vistos buenos	Resolución 1806/04 ICA (exportación de frutas frescas)
Incoterms	FOB
Capacidad del contenedor	40 pies
Cantidad a exportar	20.160 kilos
Medio de Transporte	Marítimo
País de origen	Colombia
Puerto de salida	Cartagena
País de destino	Canadá
Puerto de llegada	Toronto
Moneda	Dólar
Medio de pago	Carta de crédito

Fuente: Frutas Selectas del Valle Limitada

## 12. ANÁLISIS ECONÓMICO

### 12.1 Presupuesto

A continuación, se determinan los costos en fábrica, detallando la materia prima e insumos, mano de obra, costos indirectos y fletes; de igual manera se especifica la cantidad en cuento a pallets, cajas y pies.

*Tabla 24. Costos EXW contenedor 40 ft*

RESUMEN GENERAL DE COSTOS DESTINO		KILOS CONTENEDOR			
DETALLE	COSTO UNIT	CANTIDAD PALETS	CANTIDAD DE CAJAS	KILOS X CAJA	TOTAL KILOS
Materia Prima e Insumos Generales	1.317,42	20	84	12	20.160
Mano de Obra directa	10,94				
Costos Indirectos del Proceso	17,66				
Fletes Internos de Recolección	60,00				
TOTAL COSTO EXW	1.406,02	COSTO EXW CONTENEDOR			28.345.289,95

Fuente: Los autores

A continuación, se detallan los costos unitarios relacionados en la determinación del costo de un contenedor de 40 ft bajo el término de negociación EXW con 20.160 kg de Papaya.

Tabla 25. Detalle costo unitario Materia Prima

INSUMOS	UNIDAD DE COMPRA	VALOR DE COMPRA	UNIDAD DE EQUIVALENCIA	Detalle: Unid, Cm; Gramos Et	Precio Unid Equivalente	Requerimiento Unid USO	/R INSUMO	ESPECIFICACIONES
PAPAYA	KILOS	1.300,00	1,00	UNIDAD	1.300,00	1,000	1.300,000	Unidad en Kilos de papaya
HIPOCLORITO	LITROS	2.500,00	1.000,00	CMS	2,50	0,180	0,450	Con 3,6 Litros o 3,600 Cm3 se lavan 20,000 Kilos de Papaya
TIABENDAZOL	LITROS	150.000,00	1.000,00	CMS	150,00	0,060	9,000	Con 1,2 Litros o 1,200 Cm3 se lavan 20,000 Kilos de Papaya
AGRODYNE	LITROS	5.400,00	1.000,00	CMS	5,40	0,180	0,972	Con 3,6 Litros o 3,600 Cm3 se lavan 20,000 Kilos de Papaya
ETIQUETA	UNIDAD	-	1,00	UNIDAD	-	1,000	-	VALOR X UNIDAD
CERA	TARRO X 20 LTROS	140.000,00	20.000,00	CMS	7,00	1,000	7,000	Con 1,0 Litros o 1,000 Cm3 se enceran 1,000 Kilos de Papaya
MALLALON	ROLLO 200 MTS	-	20.000,00	CMS	-	40,000	-	Se requieren 40 Cm para cada 1,5 Kilos de papaya
CAJA DE CART	UNIDAD	-	5,00	KILOS X CAJA	-	1,000	-	Cajas de 14 Kilogramos de papaya 1 / 7,5
PAPEL MANIFO	UNIDAD	-	1,00	KILOS X BOLSA	-	1,000	-	Bolsa por Caja
PALETIZADO	UNIDAD	-	495,00	KILOS X ESTIBA	-	1,000	-	Palet de 84 Cajas de 7,5 Kilos cada Una, Osea 12,600 Kilos x Contenedor
Costo Total Unitario							1.317,42	

Fuente: Los autores

La tabla anterior, detalló el costo unitario de un kg de papaya ya empacado en el área de postcosecha.

En la tabla siguiente se determinó el valor de la hora MOD para los procesos de pos cosecha de la papaya.

Tabla 26. Valor hora MOD procesos de postcosecha de papaya

<i>Vistos buenos</i>	Resolución 1806/04 ICA (exportación de frutas frescas)						
Incoterms	FOB						
Capacidad del contenedor	40 pies						
Cantidad a exportar	20.160 kilos						
Medio de Transporte	Marítimo						
País de origen	Colombia						
Puerto de salida	Cartagena						
País de destino	Canadá						
Procesos	Salario Básico	Factor Prestac.	Neto Básico	Núm. obreros	Total MOD	Tiempo Horas/mes	Valor/hora
Recibo fruta	737.717	38,35%	1.020.646,20	4	4.082.584,90	240	17.010,80
Lavado	737.717	38,35%	1.020.631,50	8	8.165.051,80	240	34.021,00
Desinfección	737.717	38,35%	1.020.631,50	2	2.041.262,90	240	8.505,30
Clasificación	737.717	38,35%	1.020.631,50	4	4.082.525,90	240	17.010,50
Empaque	737.717	38,35%	1.020.631,50	6	6.123.788,80	240	25.515,80
Palletizado	737.717	38,35%	1.020.631,50	2	2.041.262,90	240	8.505,30
Despacho	737.717	38,35%	1.020.631,50	2	2.041.262,90	240	8.505,30

Fuente: Los autores

En la tabla siguiente se presentan los datos para la determinación del costo unitario en mano de obra directa por kg de papaya considerando el rendimiento de 4200 kg con 2,65 horas hombre requeridas para el proceso de postcosecha. Los cálculos permiten obtener un total de 10,94 \$/kg.

Tabla 27. Determinación del costo MOD/kg de papaya

Para	4.200,00	2,65	45.928,54
	Kg	Horas requeridas	Valor
Para	20.160,00	12,72	220.456,99
	Kg contenedor	Horas requeridas	Valor
Costo mano de obra directa (\$/Kg)			10,94

Fuente: Los autores

La tabla 28 presenta los costos indirectos de operación. En estos se consideran salarios de personal de supervisión, arrendamiento del espacio de almacenamiento, vehículos de transporte y servicios públicos. En la estimación de los costos se considera el consumo de servicios públicos en 85% como un costo indirecto.

*Tabla 28. Costos indirectos de planta*

COSTOS INDIRECTOS PLANTA			
Personal Bodega	Salario base	Factor prestacional seguridad social y parafiscalidad	Total Salario x Obra
Jefe Bodega	1.200.000,00	38,35%	1.660.200,00
Otros Generales	Valor total	Proceso	Asignado
Arrendamiento Bodega y camioneta	4.000.000,00	75,00%	3.000.000,00
Servicios Públicos	Valor total	Proceso	Asignado
Energía	400.000,00	85,00%	340.000,00
Agua	200.000,00	85,00%	170.000,00
Telefonía	150.000,00	85,00%	127.500,00

Fuente: Los autores

La tabla 29 presenta el costo indirecto total de 5.297.700 para procesar un total de 300 toneladas, para una aplicación al costo unitario de 17,66 \$/kg. De igual forma, se presenta el costo de transporte Roldanillo Cartagena que permite determinar el costo unitario de \$267,85/kg por concepto de transporte.

*Tabla 29. Costos indirectos de fabricación por kg de papaya*

GRAN TOTAL CIF	5.297.700		
Kg estimados proceso mes	300.000		
CIF x Kilogramo	17,66		
FLETES INTERNOS	Valor total Contenedor	Kg Contenedor	Costo Unitario
Kg Recolectados por contenedor TERRESTRE	5.400.000,00	20.160,00	267,85
Total Fletes Nacionales	5.400.000,00		267,85

Fuente: Los autores

La tabla 30 presenta los gastos relacionados con la administración de la bodega que incluye salarios del personal con funciones administrativas, servicios públicos y otros gastos relacionados.

*Tabla 30. Gastos Administrativos*

ADMINISTRATIVOS	Salario base	Factor prestacional seguridad social y parafiscalidad	Total Salario x Obra
Gerencia	2.500.000,00	38,35%	3.458.750,00
Financiero	1.500.000,00	38,35%	2.075.250,00
Asistente contable	920.000,00	38,35%	1.272.820,00
Transportes nesar	2.000.000,00	38,35%	2.767.000,00
Corabastos Bogotá	2.500.000,00	38,35%	3.458.750,00
Corabastos Bogotá 2	1.800.000,00	38,35%	2.490.300,00
OTROS GENERALES	Valor total	Proceso	Asignado
Arrendamiento Bodega y camioneta	1.200.000,00	15,00%	180.000,00
SERVICIOS PUBLICOS	Valor total	Proceso	Asignado
Energía	400.000,00	15,00%	60.000,00
Agua	200.000,00	15,00%	30.000,00
Telefonía	150.000,00	15,00%	22.500,00

Fuente: Los autores

En la tabla 31 se presenta el resumen de los gastos administrativos y de ventas con un total de 15.815.370 \$/mes. Al considerar la capacidad real de 300 toneladas permite estimar el gasto de administración y ventas por unidad en 52,72 \$/kg.

*Tabla 31. Resumen Gastos Administración y Ventas*

RESUMEN DE GASTOS	
Salarios Admón. y Ventas	15.815.370,00
Kg estimados proceso	300.000,00
Admón. y venta/kg	52,72

Fuente: Los autores



Tabla 32. Costo de un contenedor de 40 ft EXW

Valor Dólar - Precio de Venta Reintegro:	2.929,20				
Valor dólar referencia para costo:	2.929,20				
Valor pesos por	-				
% Margen de contribución del negocio propuesto	30,00%				
Detalle	Costo Unitario	Cantidad Pallets	Cantidad cajas	Kg/Caja	Total Kg
Materia Prima e Insumos Generales	1.317,42	20	84	12	20.160
Mano de Obra directa	10,94				
Costos Indirectos del Proceso	17,66				
Fletes Internos de Recolección	60				
Tamaño del contenedor exportación	1.406,02	40	Ft		
Trámites Necesarios	-				
TOTAL COSTO EXW	1.406,02	Costo EXW Contenedor			28.345.363,20
Tasa de Cambio Fecha operación (\$/USD)	2.929,20				
Dólares Kg EXW	0,48	Dólares por contenedor EXW			9.676,83

Fuente: Los autores

En la tabla anterior se presenta el costo de un contenedor de 40 ft bajo el incoterm EXW (*Ex Works*) que indica que el vendedor cumple su obligación cuándo pone la mercancía en su propio establecimiento a disposición del comprador. El costo total es de 9676,83 dólares por contenedor con 20160 kg de papaya. El costo por unidad es 0,48 dólares/kg.

Para determinar el costo de exportación con otros términos de negociación internacional se relaciona el costo de la tramitología requerida para afrontar el proceso de exportación. La siguiente tabla presenta los conceptos y los costos asociados.

*Tabla 33. Tramitología para la exportación*

Tramitología	Costo Unitario	Dólares Trámite	Valor Dólares	Valor Por Contenedor
CARGEX HANDLING FEE " " ST	21,79	150	2.929,20	439.380,00
ISPS	1,74	12		35.150,40
DOC FEE	10,17	70		205.044,00
MONTING	10,17	70		205.044,00
AGENCIAMIENTO ADUANERO	18,89	130		380.796,00
GASTOS OPERATIVOS	11,62	80		234.336,00
CLASIFICACION ARANCELARIA	2,91	20		58.584,00
ELABORACION DECLARACION DE EXPORTACION	1,74	12		35.150,40
ACOMPANAMIENTO INSPECCION	7,26	50		146.460,00
COMUNICACIONES	2,91	20		58.584,00
MANEJO DE CUARTO FRIO	43,59	300		878.760,00
BAF- BUNKER ADJUSTMENT FACTOR " " PIES	121,18	834		2.442.952,80
OTROS - No Especificos	94,25	648,64		1.899.996,29
Intermediación Aduanera	-			-
COSTOS UNITARIOS TRAMITOLOGIA	348,23	2.396,64	2.929,20	7.020.237,89

Fuente: Los autores

*Tabla 34. Transporte terrestre Roldanillo a Cartagena*

Transporte Internacional Municipal	Costo Unitario	Valor flete en Pesos	Valor flete en US	Total kg
ROLDANILLO- CARTAGENA	267,86	5.400.000,00	1.843,51	20.160,00
Total Fletes Nacionales	267,86	Tasa de camb	2.929,20	

Fuente: Los autores

La tabla 35 presenta el resumen de los costos bajo el incoterm FOB (*Free On Board*) que incluye los costos del contenedor EXW, transporte a Cartagena y la tramitología requerida por las autoridades aduaneras. El costo total FOB en el puerto de Cartagena es 13916,95 dólares para el contenedor de 40 ft con 20160 kg de Papaya.

Tabla 35. Resumen costos FOB

RESUMEN PARA COSTOS FOB			
TOTAL COSTO EXW	1.406,02		28.345.289,90
TRAMITOLOGIA	348,23		7.020.241,60
TRANSPORTE INTERMUNICIPAL DE CARGA	267,86		5.400.000,00
TOTAL COSTO FOB	2.022,10	COSTO FOB CONTENEDOR (\$)	40.765.531,50
TASA DE CAMBIO FECHA OPERACIÓN X USD	2.929,20		
DOLARES POR Kg FOB	0,69	DOLARES POR CONTENEDOR FOB (USD)	13.916,95

Fuente: Los autores

La tabla 36 presenta los costos discriminados para la exportación bajo el término de negociación internacional CIF (*Cost, insurance and freight*) que indica como obligación del vendedor asumir los riesgos pagando flete y seguro hasta el puerto de destino en Toronto acordado con el comprador.

Tabla 36. Costos CIF

SEGURO COSTO CARGA + FLETE			
TOTAL COSTO EXW	1.406,02	COSTO EXW CONTENEDOR	28.345.289,95
COSTOS UNITARIOS TRAMITOLOGIA	348,23	COSTOS TRAMITOLOGIA X CONTENEDOR	7.020.241,60
Total Fletes Nacionales	267,86	COSTOS FLETES X CONTENEDOR	5.400.000,00
COSTOS UNITARIOS BASE PARA POLIZA	2.022,10	COSTOS X CONTENEDOR BASE PARA POLIZA	40.765.531,55
TARIFA DE LA POLIZA INTERNACIONAL	0,01		
VALOR DE LA POLIZA	14,15	COSTOS SEGURO POR CONTENEDOR	285.358,72
FLETES INTERNACIONALES			
FS - FULL SURCHARGE	0,00	FS - FULL SURCHARGE	0,00
FLETE AIR FREIGHT- BOGOTA- TORONTO	0,00	FLETE AIR FREIGHT- BOGOTA-TORONTO	0,00
CARTAGENA-TORONTO	0,13	CARTAGENA- TORONTO	7.615.920,00
TOTAL FLETE POR KILOGRAMO	0,13	TOTAL FLETE	7.615.920,00
DUE CARRIER- X MAWB	0,00	DUE CARRIER- X MAWB	0,00
DUE AGENT X MAWB	0,00	DUE AGENT X MAWB	0,00
TOTAL DUE CARRIER + DUE AGENT	0,00	TOTAL DUE CARRIER + DUE AGENT	0,00

Tabla 37. Continuación

SEGURO COSTO CARGA + FLETE			
GRAN TOTAL FLETE TARIFA+FS+DUE CARRIER+ DUE AGENT	0,13	GRAN TOTAL FLETE TARIFA+FS+DUE CARRIER+ DUE AGENT	7.615.920,00
TASA DE CAMBIO EN FECHA DE OPERACIÓN	2.929,20		
GRAN TOTAL FLETE TARIFA+FS+DUE CARRIER+ DUE AGENT	377,77		

Fuente: Los autores

La tabla 38 presenta el resumen de los costos CIF y DDP para el contenedor de 40 ft. Los autores muestran los costos de cuatro términos de negociación internacional EXW, FOB, CIF y DDP para poder negociar y ofrecer un mayor portafolio de servicio de acuerdo a los requerimientos del comprador internacional.

Tabla 38. Resumen costos CIF y DDP

RESUMEN PARA COSTOS CIF			
TOTAL COSTO FOB	2.022,10	COSTO FOB CONTENEDOR	40.765.531,50
SEGUROS	14,15	SEGUROS	285.358,72
FLETES INTERNACIONALES	377,77	FLETES INTERNACIONALES	7.615.920,00
TOTAL COSTO CIF	2.414,03		
TASA DE CAMBIO FECHA OPERACIÓN X USD	2.929,20	COSTO CIF CONTENEDOR	48.666.810,30
DOLARES POR KILOGRAMO CIF	0,82	DOLARES POR CONTENEDOR CIF	16.614,37

Tabla 39. Continuación

RESUMEN DE COSTOS DDP			
COSTOS CIF - Destino Negocio- UNITARIO		COSTOS CIF - Destino Negocio- CONTENEDOR	
COSTOS CIF - Destino Negocio	1,18	COSTOS CIF - Destino Negocio	23.734,81
Tasa de Cambio Facturación	2.929,20	Tasa de Cambio Facturación	2.929,20
Costos del Producto Importador en Pesos	3.448,61	Costos del Producto Importador en pesos	69.524.014,70
TOTAL COSTOS NACIONALIZACION POR PARTE DEL IMPORTADOR	0,00	TOTAL COSTOS NACIONALIZACION POR PARTE DEL IMPORTADOR	0,00
GRAN TOTAL COSTO KILO PARA EL IMPORTADOR	3.448,61	GRAN TOTAL COSTO KILO PARA EL IMPORTADOR	69.524.014,70
TASA CAMBIO AL PAGO POR Usd	2.929,20	TASA CAMBIO AL PAGO POR Usd	2.929,20
COSTO UNITARIO TOTAL PARA EL IMPORTADOR en Us	1,18	COSTO UNITARIO TOTAL PARA EL IMPORTADOR en Us	23.734,81

Fuente: Los autores

## 12.2 Estado de Resultados

En las sesiones anteriores se estimó los costos asociados a la exportación bajo los términos de negociación EXW, FOB y CIF. En esta sección se presenta el estado de resultados para cada término de negociación internacional considerando un margen bruto de 30%.

Tabla 40. Estado de Resultados

ROLDANILLO-CARTAGENA-TORONTO CANADA						
ESTADO DE RESULTADOS	EXWORK		F.O.B		C.I.F	
	UNITARIO	CONTAINER	UNITARIO	CONTAINER	UNITARIO	CONTAINER
INGRESOS X Kg	2.008,59	40.493.271,40	2.888,71	58.236.473,60	3.448,61	69.524.014,70
Equivalente en Dolares por KGS vendido- TASA REINTEGRO (2929,2 )	0,69	13.824,00	0,99	19.881,36	1,18	23.734,81
COSTOS DE VENTA + COMISIONES	1.406,02	28.345.289,90	2.022,10	40.765.531,50	2.414,03	48.666.810,30
Costo de Venta	1.406,02	28.345.289,90	2.022,10	40.765.531,50	2.414,03	48.666.810,30
Costo Equivalente en Dolares por Kg vendido- TASA ACTUAL (2929,2)	0,48	9.676,80	0,69	13.916,95	0,82	16.614,37
Margen Bruto (30%)	602,58	12.147.981,40	866,61	17.470.942,10	1.034,58	20.857.204,40
GASTOS ADMON Y VENTAS	52,72	1.062.792,86	52,72	1.062.792,86	52,72	1.062.792,86
Utilidad Operacional	549,86	11.085.188,50	813,90	16.408.149,20	981,87	19.794.411,50
Margen Operacional	0,27	0,27	0,28	0,28	0,29	0,29
IMPUESTOS	186,95	3.768.964,10	276,72	5.578.770,74	333,83	6.730.099,92
Renta (34%)	186,95	3.768.964,10	276,72	5.578.770,74	333,83	6.730.099,92
UTILIDAD POR Kg	362,91	7.316.224,44	537,17	10.829.378,50	648,03	13.064.311,60
Utilidad Porcentual con relación a las Ventas	0,18	0,18	0,19	0,19	0,19	0,19

*Tabla 41. Continuación*

ESTADO DE RESULTADOS	EXWORK		F.O.B		C.I.F	
	UNITARIO	CONTAINER	UNITARIO	CONTAINER	UNITARIO	CONTAINER
PRECIO DE COMPRA FRUTA PARA EXPORTADOR	UNITARIO	TOTAL	UNITARIO	TOTAL	UNITARIO	TOTAL
PAPAYA	1.300,00	26.208.000,00	1.300,00	26.208.000,00	1.300,00	26.208.000,00
UTILIDAD BRUTA O MARGINAL POR Kg	602,58	12.147.981,40	866,61	17.470.942,10	1.034,58	20.857.204,40
% DE UTILIDAD MARGINAL CON RESPECTO AL COSTO FRUTA	0,46		0,67		0,80	
UTILIDAD OPERACIONAL POR Kg ANTES IMPTOS	549,86	11.085.188,50	813,90	16.408.149,20	981,87	19.794.411,50
% DE UTILIDAD OPERACIONAL CON RESPECTO AL COSTO FRUTA	0,42		0,63		0,76	
UTILIDAD NETA POR Kg DESPUES DE IMPTOS	362,91	7.316.224,44	537,17	10.829.378,50	648,03	13.064.311,60
% DE UTILIDAD OPERACIONAL CON RESPECTO AL COSTO FRUTA	0,28		0,41		0,50	

Fuente: Los autores

En la tabla anterior se evidencia que el proceso de exportación de un contenedor de 40 ft es rentable. El incoterm EXW presenta una utilidad operacional de 27,9%. El término FOB de 41,3% y por su parte CIF presenta una rentabilidad de 49,8%.



## CONCLUSIONES

En este trabajo se determinó que la empresa Frutas selectas del Valle en su proceso de internacionalización viene realizando todos los procesos para cumplir con las exigencias y requerimientos de los mercados internacionales, lo cual le permitirá acceder a dichos mercados. En el análisis y diagnóstico realizado, se logró identificar el potencial exportador que puede llegar a tener la empresa, lo que le permite realizar la aplicación del Plan exportador para la Papaya con destino a Canadá.

Por medio de herramientas de investigación como la matriz de identificación de mercados objetivos y de la información en bases de datos oficiales como Trademap, Procolombia, Dane y Dian, se determina que existe un potencial de mercados objetivos para la comercialización de Papaya. Lo anterior, le da la posibilidad a Frutas Selectas del Valle de realizar la identificación de un mercado objetivo, que facilite el proceso de internacionalización. En esta investigación Canadá presenta en un análisis que involucran factores cuantitativos y cualitativos el mejor comportamiento para la exportación de Papaya.

Según la investigación realizada en este trabajo se puede evidenciar el potencial que tiene Colombia y en especial el Norte del Valle del Cauca para convertirse en una despensa agrícola con productos competitivos, con la calidad y requerimientos exigidos por los mercados internacionales. Es necesario que los entes gubernamentales presten mayor soporte y cualificación a los empresarios del campo para poder afrontar la globalización a la cual Colombia hoy nos lleva, y así poder aprovechar las oportunidades que se presentan con los diferentes acuerdos y tratados de libre comercio que se vienen realizando como respuesta al proceso de internacionalización de la economía colombiana.

Se determinó por medio de la realización de un estado de resultados, que consideró tres términos de negociación internacional y los costos asociados, de que el proceso de exportación de Papaya al mercado objetivo Canadá y con destino a Toronto con puerto de embarque Cartagena es rentable para la empresa Frutas Selectas del Valle S.A.S

## **RECOMENDACIONES**

Recomendamos, que este trabajo sirva de apoyo para los empresarios del sector agrícola que han pensado incursionar en los mercados internacionales y que no han tenido ningún tipo de conocimiento en esta área.

A la universidad se le recomienda seguir en un acompañamiento permanente a los estudiantes de pregrado y posgrado para el desarrollo de este tipo de proyectos.

Este proyecto puede servir de modelo para el desarrollo de otros procesos de exportación de frutas y hortalizas.

La metodología utilizada para la investigación del plan exportador, puede servir como un aporte al desarrollo de nuevos proyectos, teniendo en cuenta las diferentes herramientas utilizadas para la investigación, como TRADE MAP, PROCOLOMBIA, SANTANDER TRADE, DIAN, entre otros, permitiendo con estos tener información veraz y actualizada para soportar la investigación.

Se recomienda a la Universidad desarrollar nuevos Planes exportadores, con la participación e integración de estudiantes de pregrado (Ingeniería Comercial) y posgrado (Maestría en Mercadeo).

## **BIBLIOGRAFÍA**

CAMARA DE COMERCIO, del Valle del Cauca. Informe No. 4 del 13 de marzo de 2014.

CAMARA DE COMERCIO INTERNACIONAL. [En línea] [14 de noviembre de 2016]  
Disponible en:  
[http://www.iccspain.org/index.php?option=com\\_content&view=article&id=47&Itemid=54](http://www.iccspain.org/index.php?option=com_content&view=article&id=47&Itemid=54)

CERQUERA GARCIA, Jaire Lorena y NARANJO TOBON, Wilson. Estrategias para desarrollar exportaciones de papaya al mercado de Estados Unidos, desde el Norte del Valle Del Cauca. Santiago de Cali, 2010. Trabajo de grado para optar el título de Magister en Administración. Universidad ICESI. Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas. Valle del Cauca. 66. p.

CONGRESO DE COLOMBIA. Ley 6 de 1971. 6 de septiembre de 1971. Bogotá D. C. 1. p.

CONGRESO DE COLOMBIA. Ley 67 de 1979. 26 de diciembre de 1979. Bogotá D. C.

CONGRESO DE COLOMBIA. Ley 7 de 1991. 16 de enero de 1991. Bogotá D. C.

CONGRESO DE COLOMBIA. Ley 1143 de 2007. 4 de julio de 2007. Bogotá D. C.

CONGRESO DE COLOMBIA. Ley 1363 de 2009. 9 de diciembre de 2009. Bogotá D. C.

CONGRESO DE COLOMBIA. Ley 1372 de 2010. 7 de enero de 2010. Bogotá D. C.

CONGRESO DE COLOMBIA. Ley 1669 de 2013. 16 de julio de 2013. Bogotá D. C.

DEFINICIÓN, Org. [En línea] [14 de noviembre de 2016] Disponible en:  
<http://www.definicion.org/>

ECHEVERRY ROMERO, Rubén Darío y SILVA CASTELLANOS, Tulio Ferney. Identificación de estrategias para el mejoramiento de la competitividad regional a partir de los sectores productivos no tradicionales. Cuadernos de Administración, 11-39.

EROSKI CONSUMER. Guía práctica de frutas. [En línea] [14 de noviembre de 2016] Disponible en: <http://frutas.consumer.es/papaya/propiedades>

GOBERNACION DEL VALLE DEL CAUCA. Plan Frutícola Nacional. Valle del Cauca, tierra de frutas, 2006. 116. p.

LKS, Colombia. Plan de Negocios de la papaya, 2013. Programa de Transformación Productiva Colombia. 180. p.

LKS Colombia, Quienes somos. [En línea] [12 de noviembre de 2016] Disponible en: <http://www.lks.es/GS/CO/quienessomos.aspx>

MINISTERIO DE COMERCIO, INDUSTRIA Y TURISMO. Estudio de la cadena productiva de la papaya en la Región del Norte del Valle del Cauca (BRUT) 2011. [En línea] [13 de noviembre de 2016] Disponible en: <http://www.mincit.gov.co/mipymes/loader.php?IServicio=Documentos&IFuncion=verPdf&id=3676&name=Estudio-de-la-Cadena-Productiva-de-la-Papaya-en-la-region-del-Norte-del-Valle-del-Cauca-BRUT.pdf>

ORGANIZACIÓN MUNDIAL DEL COMERCIO, Informe sobre el comercio mundial, Análisis de los vínculos entre el comercio, las normas y la OMC. 2005 p. XXIII.

ORGANIZACIÓN MUNDIAL DEL COMERCIO. [En línea] [14 de noviembre de 2016] Disponible en: [https://www.wto.org/spanish/thewto\\_s/whatis\\_s/whatis\\_s.htm](https://www.wto.org/spanish/thewto_s/whatis_s/whatis_s.htm)

PRESIDENTE DE LA REPUBLICA, de Colombia. Decreto 410 de 1971. Marzo 27 de 1971 Bogotá D. C.

PRESIDENTE DE LA REPUBLICA, de Colombia. Decreto 2350 de 1991. Octubre 17 de 1991 Bogotá D. C.

PRESIDENTE DE LA REPUBLICA, de Colombia. Decreto 2505 de 1991. Noviembre 6 de 1991 Bogotá D. C.

PRESIDENTE DE LA REPUBLICA, de Colombia. Ley 1609 de 2013. Enero 2 de 2013. Bogotá D. C.

PRESIDENTE DE LA REPUBLICA, de Colombia. Decreto 534 de 2014. Marzo 12 de 2014. Bogotá D. C.

PROCOLOMBIA. ¿Cómo exportar desde Colombia? [En línea] [13 de noviembre de 2016] Disponible en: [www.procolombia.co/node/161](http://www.procolombia.co/node/161)

PROCOLOMBIA. [En línea] [13 de noviembre de 2016] Disponible en: <http://www.procolombia.co/>

PROCOLOMBIA. [En línea] [13 de noviembre de 2016] Disponible en: <http://www.procolombia.co/procolombia/que-es-procolombia>

SWEESY, Paul M. Teoría del Desarrollo Capitalista. 10 ed. Editorial S L Fondo de cultura económica de España. 1977. 432. P.

## ANEXOS

### ANEXO A. Imágenes relacionadas con la empresa objeto de estudio

